

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**“PLAN DE EXPORTACIÓN DE FILETE DE TRUCHA ARCOÍRIS
HACIA EL MERCADO ESTADOUNIDENSE”**

PRESENTADA POR:

Br. Jimmy Arnaldo Velasco Gutiérrez

TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Piura, Perú

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

PLAN DE EXPORTACIÓN DE FILETE DE TRUCHA ARCOÍRIS
HACIA EL MERCADO ESTADOUNIDENSE

Los abajo firmantes declaran que el presente es original en contenido y
forma

Br. Jimmy Arnaldo Velasco Gutiérrez

Dr. Luis Ubaldo Cueva Jiménez

Piura, 2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TESIS

**“PLAN DE EXPORTACIÓN DE FILETE DE TRUCHA ARCOÍRIS
HACIA EL MERCADO ESTADOUNIDENSE”**

Los suscritos aprobamos el presente trabajo de tesis es original en su

contenido y forma:

DR. FERNANDO SUAREZ CARRASCO

Presidente

DR. CESAR ATOCHE PACHERRES

Secretario

DR. RICARDO BAYONA ESPINOZA

Vocal

Piura, 2019



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA VIOLENCIA HACIA LAS MUJERES Y LA ERRADICACIÓN DEL FEMINICIDIO"

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 009-2019-UNP-FCCAA-UI

Los miembros del Jurado Calificador que suscriben, reunidos para estudiar el Trabajo de Investigación, presentado por el señor **Bachiller JIMMY ARNALDO VELASCO GUTIÉRREZ**, denominado **"PLAN DE EXPORTACIÓN DE FILETE DE TRUCHA ARCOÍRIS HACIA EL MERCADO ESTADOUNIDENSE"**, asesorado por el **DR. LUIS CUEVA JIMÉNEZ**, oídas las observaciones y respuestas formuladas y de conformidad al Reglamento de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, lo declaran:

APROBADO ☒

DESAPROBADO ()

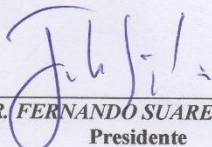
Con la mención de:


BUENO

() En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**.

☒ En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, después que la sustentante incorpore las sugerencias del Jurado Calificador.

Piura, 04 de Febrero de 2018.


DR. FERNANDO SUAREZ CARRASCO
Presidente


DR. CESAR, ATOCHE PACHERRES
Secretario


DR. RICARDO BAYONA ESPINOZA
Vocal

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



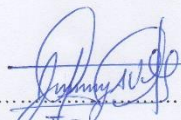
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS

Yo: Jimmy Arnaldo Velasco Gutiérrez identificado con DNI N° 47920176, Bachiller de Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, de la Facultad de Ciencias Administrativas y domiciliado en calle /Jirón/Avs Jirón Los Girasoles 112 Kil. 178 A.H Los Jordines del Distrito Cashua Provincia Piura Departamento Piura Celular: 947008086 Email: JIMVEL_10@hotmail.com

DECLARO BAJO JURAMENTO: que la tesis que presento es original e inédita, no siendo copia parcial ni total de una tesis desarrollada, y/o realizada en el Perú o en el Extranjero, en caso contrario de resultar falsa la información que proporciono, me sujeto a los alcances de lo establecido en el Art. N° 411, del código Penal concordante con el Art. 32° de la Ley N° 27444, y Ley del Procedimiento Administrativo General y las Normas Legales de Protección a los Derechos de Autor.

En fe de lo cual firmo la presente.

Piura, de de 2019


.....
Br. Jimmy Arnaldo Velasco Gutierrez

DNI N° 47920176

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mis padres, quienes me brindan esa confianza y fortaleza para enfrentar los obstáculos y salir adelante.

Agradecimiento

A Dios sobre todas las cosas por darme salud y vida, a mi asesor por sus conocimientos, el tiempo y el apoyo brindado y a todos aquellos que gracias a su colaboración lograron que este trabajo de investigación sea posible.

Resumen

El mercado de Estados Unidos posee amplias oportunidades para la exportación de productos procedentes de la economía local y nacional. La sierra de la región de Piura cuenta con un clima apropiado para la producción de trucha arcoíris, y dado que ya existen pequeños centros en las zonas más altas de la provincia de Huancabamba dedicados a esta actividad, y son ellos quienes abastecen el mercado local; que por falta de información y recursos no se atreven a explorar mercados mucho más amplios y complejos, es ahí donde nace la idea, con miras hacia un mercado internacional, aprovechando esta oportunidad de desarrollo y las condiciones necesarias para la implementación de un criadero de trucha; así como la formulación de nuevas estrategias que permitan el aumento de la producción con la calidad requerida por el exigente mercado estadounidense. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general diseñar un plan de exportación de Trucha Arcoíris en filete al mercado estadounidense, procedente del distrito Carmen de la frontera, en la provincia de Huancabamba; y como objetivos específicos: elaborar el plan estratégico y estructura organizacional de la empresa exportadora, realizar el estudio del mercado y el consiguiente Plan de Marketing, Elaborar el Plan de Producción, Identificar el proceso logístico para su comercialización, Estimar su rentabilidad económico-financiera; siguiendo la metodología de PROMPERU (2017). La metodología de investigación es de tipo descriptivo no experimental, basada en información de fuentes secundarias; permitió identificar la demanda de trucha arcoíris en el mercado estadounidense, así como identificar los requisitos a seguir para una correcta exportación. SUNAT (2017) afirma que la exportación de filete de trucha desde Perú al mercado estadounidense bajo la partida arancelaria 03044200 ha incremento en 42% valor FOB en el año 2017 con respecto al año anterior, por lo que la empresa “VelGut Export Trout” producirá 777 kg mensuales de filete refrigerado de trucha, para ser vendido a un precio CIP de \$23.04 /kg. Se concluye que el presente proyecto es factible económica y financieramente, resultado que se ve reflejado en un VANF (valor actual neto financiero) de S/ 127,275.42 y un TIRF (tasa interna de retorno financiero) de 46 %, dado que existe una demanda creciente en el mercado estadounidense.

Palabras clave:

Abstract

The USA market has ample opportunities for exporting products from the local and national economy. The highlands of the Piura region has an appropriate weather for the production of rainbow trout, and given that there are already small centers in the highest areas of the Province of Huancabamba dedicated to this activity, it is they who supply the local market, due to lack of information and resources they don't dare to explore much larger and more complex markets, that's where the idea was born with an eye towards an international market, taking advantage of this development opportunity and the necessary conditions for the establishment of a trout hatchery; as well as the formulation of new strategies that allow the increase of the production with the quality required by the demanding American market. The main goal of this research work is to design an export plan for rainbow trout fillet to the US market, from the Carmen de la Frontera district, in the Huancabamba province; and as specific objectives: elaborate the strategic plan and organizational structure of the exporting company, conduct the market study and subsequent marketing plan, prepare the production plan, identify the logistics process for marketing, estimate your economic and financial profitability; following the methodology of PROMPERU (2017). The research methodology is of a non-experimental descriptive type, based on information taken from secondary sources. This research allows US to identify the demand for rainbow trout in the US market, as well as identify the requirements to be followed for a correct export. SUNAT (2017) assert that the exportation of rainbow trout by Peru to US market with tariff heading 03044200 a increment in value FOB average of 42% for the 2017 with respect to the previous year, by the that company "*VelGut Export Trout*" has been produced 777 kg monthly of rainbow trout refrigerated fillet, for be sold at the price CIP of the \$23.04 /kg. It can be concluded that the present project is economically and financially feasible, as a result is reflected in a NPVF (financial net present value) of S/ 127,275.42 and a IRRF(financial internal rate of return) of 46% given that is a growing demand in the US market.

Keywords:

Plan - Export - Export plan - International Trade

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	MARCO TEÓRICO	8
2.1.	REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	8
2.1.1.	Plan.....	8
2.1.2.	Exportación	9
2.1.3.	Plan de Exportación	10
2.1.3.1.	Importancia	12
2.1.3.2.	Para qué sirve	13
2.1.3.3.	Cómo elaborar un plan de exportación	14
2.1.4.	Comercio Internacional.....	17
2.1.5.	Caracterización de la Trucha.....	17
2.1.5.1.	Variedades.....	18
2.1.5.2.	Etapas De Desarrollo	18
2.1.5.3.	Aspectos Ecológicos	19
2.1.5.4.	Tipos de crianza	20
2.1.6.	Caracterización del distrito El Carmen de la Frontera.....	20

2.1.6.1. Altitud	21
2.1.6.2. Extensión territorial.....	22
2.2. ANTECEDENTES-----	22
2.3. MARCO LEGAL -----	27
III. METODOLOGIA: MÉTODOS Y MATERIALES -----	29
3.1. TIPO DE INVESTIGACION -----	29
3.2. DISEÑO -----	29
3.3. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS -----	29
3.4. METODOLOGÍA ESPECÍFICA -----	29
IV. PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN ORGANIZACIONAL-----	32
4.1. ANÁLISIS DEL SECTOR -----	32
4.1.1. Diamante de Porter.....	32
4.1.1.1. El poder de negociación de los proveedores	32
4.1.1.2. Las características de los clientes y su poder de negociación.....	33
4.1.1.3. La rivalidad entre los competidores de la industria	33
4.1.1.4. Las barreras de ingresos de potenciales competidores.....	33
4.1.1.5. Los bienes o servicios sustitutos	33
4.1.2. Descripción del sector	34
4.1.3. Descripción de la competencia	34
4.2. Análisis del entorno: Análisis PESTA -----	39
4.2.1. Factor Político	40
4.2.2. Factor Económico	41

4.2.3. Factor Social	41
4.2.4. Factor Tecnológico	42
4.2.5. Factor ambiental.....	42
4.3. Análisis interno: Autodiagnóstico empresarial (análisis del potencial exportador)-----	43
4.3.1. Gestión administrativa	43
4.3.2. Gestión productiva y logística.....	44
4.3.2.1. Producción	44
4.3.2.2. Sistema de gestión medioambiental	44
4.3.2.3. Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora	45
4.3.2.4. Gestión económica y financiera	45
4.3.3. Matriz FODA	45
4.3.3.1. Matriz de evaluación de los factores internos	45
4.3.3.2. Matriz de evaluación de los factores externos	48
4.3.4. Plan estratégico	50
4.3.5. Objetivos específicos-estrategias e indicadores	50
4.3.5.1. Objetivos específicos	50
4.3.5.2. Estrategias	51
4.3.5.3. Indicadores	52
4.3.6. Plan organizacional	54
4.3.6.1. Organigrama.....	54

4.3.7. Plan de recursos humanos	61
4.3.7.1. Tipos de reclutamiento	61
4.3.7.2. Tipos de selección	61
4.3.7.3. Tipos de inducción	61
4.3.7.4. Tipos de capacitación	61

V. ESTUDIO DE MERCADO INTERNACIONAL Y PLAN DE MARKETING -----62

5.1. ESTUDIO DE MERCADO INTERNACIONAL -----	62
5.2. DESCRIPCION DEL PRODUCTO-----	63
5.3. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA -----	64
5.4. ANALISIS DEL PRODUCTO-----	64
5.5. SELECCION DEL MERCADO OBJETIVO-----	65
5.6. ANALISIS DE LA OFERTA -----	68
5.7. MERCADO OBJETIVO-----	69
5.8. EXIGENCIAS DEL PRODUCTO -----	71
5.8.1. Barreras Arancelarias	73
5.9. CANALES DE DISTRIBUCIÓN -----	74
5.10. MEDIO DE TRANSPORTE-----	75
5.11. IMPORTACIONES DEL PAIS OBJETIVO-----	77
Tabla V.2. Importaciones de filete de trucha por EE.UU en miles de USD. -----	77
5.12. IMPORTACIONES DEL PAIS OBJETIVO DESDE PERU. -----	77
5.13. ANALISIS DE LA DEMANDA -----	78
5.14. TENDENCIA GENERAL DEL CONSUMO-----	80
5.14.1. Segmentación demográfica	80
5.14.2. Segmentación Geográfica	81
5.15. ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR -----	83

5.16. PLAN DE MARKETING -----	86
-------------------------------	----

VI. PLAN DE OPERACIÓN -----90

6.1. FICHA DE INSUMO PRODUCTO -----	90
6.2. CADENA DE PRODUCCION -----	91
6.3. COSTOS DE PRODUCCIÓN -----	94
6.4. ESTÁNDARES DE CALIDAD DEL PRODUCTO-----	96
6.5. PROYECCIÓN DE LA PRODUCCIÓN-----	97

VII. GESTION EXPORTADORA -----98

7.1. GESTION EXPORTADORA -----	98
7.2. ANÁLISIS DE PRECIOS Y COSTOS DE EXPORTACIÓN -----	99
7.3. MODALIDADES DE PAGO -----	100
7.4. RIESGOS -----	107
7.5. DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL -----	109

Elaboración: propia.....	110
--------------------------	-----

7.5.1. Proceso de unitarización	110
---------------------------------------	-----

7.5.2. Utilización de embalajes: Rotulados e Etiquetado.....	112
--	-----

7.6. MANEJO DOCUMENTARIO-----	113
-------------------------------	-----

7.6.1. Documentos Comerciales	113
-------------------------------------	-----

7.6.2. Certificaciones Exigidas	119
---------------------------------------	-----

7.6.3. Documentos Financieros Y Aduaneros.....	123
--	-----

7.7. COTIZACION-----	127
----------------------	-----

VIII. ANALISIS FINANCIERO Y PLAN FINANCIERO ----- 129

8.1. ANALISIS FINANCIERO -----	129
--------------------------------	-----

8.1.1. Análisis De Los Estados Financieros.....	129
8.1.2. Ratios Financieros.....	133
8.1.3. Punto de equilibrio.....	141
8.2. PRESUPUESTO MAESTRO -----	142
8.2.1. Presupuesto de Producción.....	142
8.2.2. Presupuesto de gastos.....	145
8.2.3. Presupuesto de Ventas.....	147
8.2.4. Crédito Bancario.....	149
8.2.5. Presupuesto Financiero.....	151
8.2.6. Análisis De Rentabilidad.....	153
8.2.6.1. Flujo de caja proyectado económico.....	154
8.2.6.2. Flujo de caja proyectado con financiamiento.....	156
8.3. EVALUACION ECONOMICA-FINANCIERA. -----	159
8.2.7. Evaluación Económica.....	159
8.2.8. Evaluación financiera.....	160
8.2.9. Análisis De Sensibilidad.....	161
8.2.10. Plan de acción.....	165
IX. DISCUSIÓN DE RESULTADOS -----	168
9.1. Discusión de resultados con los objetivos de la investigación-----	168
9.2. Discusión de resultados con los correspondientes a antecedentes consultados	168
BIBLIOGRAFIA-----	175

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla I.1 Producción de trucha por regiones (TM)	4
Tabla II.1.Cómo elaborar un plan de exportación según diferentes modelos de exportación.	14
Tabla IV.1. Principales países proveedores de trucha a EEUU bajo la partida arancelaria 0304420000 (en miles de USD).	35
Tabla IV.2. Posicionamiento de la competencia.	37
Tabla IV.3. Matriz de fortalezas y debilidades.....	45
Tabla IV.4. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)	47
Tabla IV.5.Matriz de oportunidades y amenazas.	48
Tabla IV.6.Matriz de evaluación de los factores externos.	49
Tabla IV.7.Matriz de estrategias.	51
Tabla IV.8. Matriz de indicadores.	52
Tabla IV.9. Remuneraciones del personal administrativos.	59
Tabla V.1. Valor FOB de exportación de filete de trucha a Estados Unidos.	68
Tabla V.2. Importaciones desde el mundo de filete de trucha por EE.UU en miles de USD y su participación con respecto al total de las importaciones mundiales.	77
Tabla V.3. Importaciones de filete de trucha por EE.UU desde Perú en USD y su porcentaje de participación con respecto a las importaciones desde EE.UU.	77
Tabla V.4. Población de EE.UU por ciudad.....	81
Tabla V.5.Consumo aparente.	84

Tabla V.6. Consumo per- cápita.....	84
Tabla V.7. Razón de la cadena.	85
Tabla V.8. Gasto en marketing con respecto a los ingresos por ventas anuales.	88
Tabla VI.1.Ficha insumo producto.	90
Tabla VI.2. Descripción de los procesos productivos para elaboración de filete de trucha.	91
Tabla VI.3.Porcentaje de incremento de la población, y merma aproximada de la materia prima.	93
Tabla VI.4.Costo de producción.....	94
Tabla VI.5. Proyección anual de la producción de trucha en TM.	97
Tabla VII.1.Proceso de Gestión exportadora.	98
Tabla VII.2. Determinación del precio.	99
Tabla VII.3. Directorio de empresas importadoras de pescado en EE.UU-Florida..	105
Tabla VII.4.Distribución física internacional (DFI)	109
Tabla VII.5. Cotización del producto.	128
Tabla VIII.1.Balance general al 31 de diciembre sin financiamiento, proyectado.	129
Tabla VIII.2.Balance general al 31 de diciembre con financiamiento, proyectado.	131
Tabla VIII.3. Indicador de liquidez para el año 1.....	133
Tabla VIII.4.Indicador capital de trabajo para el año 1.....	134
Tabla VIII.5.Indicador de liquidez y capital de trabajo proyectados del año 2 al 5.....	134
Tabla VIII.6. Indicador de rotación de activos fijos para el año 1.	135
Tabla VIII.7. Indicador de rotación de activos fijos proyectado del año 2 al 5.	135

Tabla VIII.8. Indicador de rotación de activos totales para el año 1.	136
Tabla VIII.9.Indicador de rotación de activos totales del año 2 al 5.	136
Tabla VIII.10.indicadores de solvencia financiera para el año 1.	137
Tabla VIII.11.Indicador de financiamiento de activo fijo para el año 1.	137
Tabla VIII.12.Ratios de endeudamiento (indicador de endeudamiento, apalancamiento financiero, financiamiento del activo fijo) proyectados.	138
Tabla VIII.13.Indicador de rendimiento de la inversión total para el año 1.....	139
Tabla VIII.14.Indicador de rentabilidad de los activos totales de la empresa para el año 1.	139
Tabla VIII.15.indicador de rendimiento del capital de los inversionistas para el año1. ...	139
Tabla VIII.16.Indicador de rendimiento de capital de los inversionistas para los años 2 al 5.	140
Tabla VIII.17. Cálculo del Punto de equilibrio.	141
Tabla VIII.18.Presupuesto de producción.	142
Tabla VIII.19.Presupuesto de construcción para la planta procesadora.....	143
Tabla VIII.20.Presupuesto de maquinaria para el funcionamiento de la planta procesadora de filete de trucha.	144
Tabla VIII.21.Gastos administrativos para los años del 1 al 5.	145
Tabla VIII.22.Gastos de exportación.....	145
Tabla VIII.23. Gastos Financieros.....	146
Tabla VIII.24. Otros gastos.	147
Tabla VIII.25.Presupuesto de Ingresos- ventas para el año 1.	147

Tabla VIII.26. Presupuesto de Ingresos- ventas del año 2 al 5.	148
Tabla VIII.27.Capital total para emprender el proyecto.....	149
Tabla VIII.28. Amortización de préstamo.....	149
Tabla VIII.29.Estado de resultados sin financiamiento.....	151
Tabla VIII.30.Estado de resultados con financiamiento.....	152
Tabla VIII.31. Flujo de caja proyectado sin financiamiento.	154
Tabla VIII.32.Flujo de caja proyectado con financiamiento.	156
Tabla VIII.33.Valor de desecho contable.	158
Tabla VIII.34.Evaluación económica.	159
Tabla VIII.35. Valor actual neto económico.	159
Tabla VIII.36. Tasa interna de retorno económica.	159
Tabla VIII.37.Evaluación financiera.	160
Tabla VIII.38. Valor actual neto financiero.	160
Tabla VIII.39. Valor actual neto financiero.	160
Tabla VIII.40.Análisis de sensibilidad del precio de venta en término CIP.	161
Tabla VIII.41.Análisis de sensibilidad de la cantidad expresada en Kg.	162
Tabla VIII.42.Análisis de sensibilidad del costo de materia prima.	163
Tabla VIII.43.Plan de acción para la exportación de filete refrigerado de trucha arcoíris al mercado estadounidense.	165

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración I.1 EE. UU: Importación de filete de trucha procedente de Perú (Miles USD)	3
--	---

Ilustración I.2. EE.UU: Importación de filete de trucha procedente de Perú (Miles USD)	3
Ilustración IV.1.Diamante de Porter.	32
Ilustración IV.2. Principales empresas exportadoras de trucha al mercado estadounidense desde Perú.	34
Ilustración IV.3. Test de selección de mercado.	38
Ilustración IV.4. Gráfico de los factores de éxito clave (FEC)	38
Ilustración IV.5. Posicionamiento de la competencia.	39
Ilustración IV.6.Organigrama de la empresa VelGut Export Trout.	54
Ilustración V.1 EE.UU: Importación de filete de trucha procedente desde el mundo	62
Ilustración V.2. Exportación de filete de trucha desde Perú al mercado estadounidense con la partida 0304420000	64
Ilustración V.3. Test de selección de mercado.	67
Ilustración V.4. Desagregado de puntaje obtenido.	67
Ilustración V.5. Ficha País.	71
Ilustración V.6. Características que se deben considerar para comercializar filete de trucha refrigerada al mercado estadounidense.	72
Ilustración V.7. Aranceles aplicados por Estados Unidos	73
Ilustración V.8.Canal de distribución.	75
Ilustración V.9. Propuesta de una página web para la empresa VelGut Export Trout.	89
Ilustración VI.1. Flujo de proceso productivo de filete de trucha.	92
Ilustración VII.1. Procedimiento de una carta de crédito.	108
Ilustración VII.2. Factura comercial “VelGut Export Trout”.	114

Ilustración VII.3. Modelo de lista de empaque.	115
Ilustración VII.4. Modelo de seguro de transporte internacional.	118
Ilustración VII.5. Modelo de Certificado de origen.	120
Ilustración VII.6. Modelo de certificado Sanitario.	122
Ilustración VII.7. Modelo de Air Way Bill.	124
Ilustración VII.8. Modelo de DUA de exportación.	127
Ilustración VIII.1. Punto de equilibrio en	141
Ilustración VIII.2. Punto de equilibrio.	141

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 0.1. Determinación del impuesto a la renta anual para el periodo 2017 en adelante.	182
Anexo 0.2. Detalle de simulación de tasa anual de préstamo en el Banco internacional (INTERBANK)	182
Anexo 0.3. Detalle de precios por caja de cartón de acuerdo a sus medidas	182
Anexo 0.4. Precios y condiciones de pago para la compra de cajas de cartón.....	183
Anexo 0.5. Costos de envío del producto desde el aeropuerto Lima hasta el aeropuerto de Miami..	183
Anexo 0.6. Detalle de costos operativos por envío de mercadería vía aérea.	185
Anexo 0.7. Armario de refrigeración para filete de trucha.....	185
Anexo 0.8. Maquina para sellar empaque	186
Anexo 0.9. Balanza electronica.	186

0.10. Piscinas para la crianza de trucha en el caserío de Pulun.....	188
0.11. Vista de terreno disponible para la construcción de planta procesadora de filete de trucha para la exportación.....	188
0.12.Matriz de consistencia .	188

I. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto tiene como finalidad desarrollar un Plan de exportación de filete de Trucha Arcoíris al mercado estadounidense producida en el distrito El Carmen de la Frontera – Huancabamba.

Se eligió la provincia de Huancabamba puesto que esta provincia cuenta con recursos hídricos y climatológicos en la parte alta, aquí se encuentra ubicado el distrito el Carmen de la Frontera, el que cuenta con las condiciones favorables para la instalación de un criadero de truchas para ser exportadas al mercado de Estados Unidos.

El International Trade Centre (ITC, 2017) a través de su aplicativo denominado *TRADEMAP*, junto con la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) afirman que la tendencia de exportaciones a Estados Unidos es creciente en los últimos años, además es el principal consumidor de trucha exportada por Perú, seguida de Japón y Canadá .

Existen diferentes modelos como el propuesto por *Small Business Administration* (SBA, s/f), la Compañía de Comercio y exportación de Puerto Rico (CCE,2013) y el propuesto por PROMPERU denominado *Plan de Negocio Exportador* (PLANEX, 2017), los cuales son libros con un conjunto de reglas a seguir necesarias para llevar a cabo una correcta exportación , en el que se plasma hacia dónde quiere llegar la empresa, haciendo una evaluación previa de los recursos con los que dispone para llevarse a cabo, lo cual hace sencillo su realización. En la presente investigación se utilizara PLANEX puesto que es el que más se adapta a nuestra realidad; va a permitir alcanzar así un nivel más eficiente de utilización de la capacidad productiva de la empresa, Incrementar la calidad y competitividad a través de la experiencia que se obtiene cuando la empresa y sus productos se exponen a la competencia internacional; además permite aplicar el plan de adaptación, que contiene las exigencias de producto para su internacionalización; el plan de operaciones, que permite saber cuánto se producirá, de qué manera y cómo será la distribución física, es decir, la producción y la logística necesarios para optimizar todos los procesos; el plan de tecnologización, que la

empresa puede desarrollar para la actualización de maquinaria y equipo una vez que se haya posicionado en el mercado externo.

Las instituciones arriba citadas coinciden en señalar que el plan de exportación aborda el plan estratégico y plan organizacional, el que a través de un análisis de fortalezas, oportunidades, Debilidades, y amenazas (matriz FODA), formulan las estrategias a seguir, así como también define la misión y visión de la empresa exportadora, seguido de un estudio de mercado internacional, identificando las exigencias del consumidor y los canales de distribución adecuados y de esta manera elaborar el plan de marketing adecuado para el producto, conociendo las características y tendencias del consumidor ; también se abordará un capítulo de plan de operación en el que se describen los costos de producción, estándares de calidad que se debe seguir para penetrar en el mercado estadounidense; también se describirá la gestión exportadora que va a permitir analizar y determinar los costos de exportación, modalidades de pago y riesgos en los que se puede incurrir al momento de comercializar nuestro producto , finalmente se abordará el análisis financiero y plan financiero que a través de ratios financieros, análisis de los estados financieros, del estado de pérdidas y ganancias , el cual va a permitir evaluar si el proyecto es rentable a lo largo del tiempo y por ende demostrar si es viable el desarrollo del siguiente plan de exportación.

Existen trabajos de investigación en el que se han realizado planes de exportación como la propuesta por Canales Luna (2009), Alcivar Cajas y Córdova Samaniego (2012) y Alera Sánchez (2015), los que utilizaron diversos métodos para llevar a cabo el análisis del entorno político, económico, social y tecnológico ,así como la evaluación de la empresa frente a la competencia , lo que les permitió adquirir más conocimiento acerca del mercado, producto, gestión logística, costos de producción, análisis financieros del producto a comercializar. Es decir, un plan de exportación permite elaborar un estudio y establecer diversas estrategias a utilizar sin importar el rubro al que se quiera inclinar, sea productos hidrobiológicos, agrícolas, adornos para el hogar, prendas de vestir, entre otros.

Las importaciones estadounidenses de trucha procedente desde Perú han tenido un crecimiento positivo en los años 2013 al 2017, tal como muestra el SUNAT (2017), esta ha tenido una linea de tendencia positiva, con una tasa de crecimiento de 42 % en el año 2017 con respecto al año anterior. La que muestra condiciones muy favorables para comercializar nuestro producto.

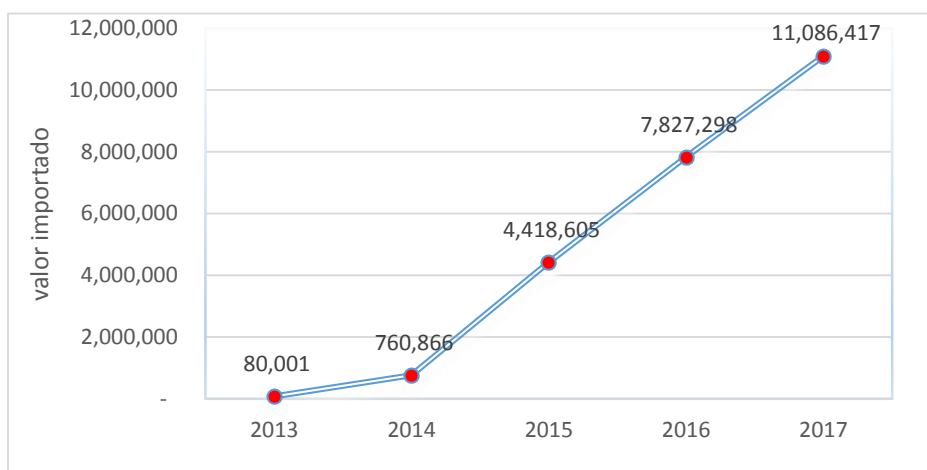


Ilustración. I.1. EE.UU: Importación de filete de trucha procedente de Perú

Fuente: SUNAT (2017). Elaboración: propia

La provincia de Huancabamba, según el INEI (2013), es considerada como zona de extrema pobreza con un índice 40.7%, es por ello que necesita generar nuevos puestos de Trabajo necesarios para su desarrollo. Es muy rica en recursos naturales y cuenta con lo necesario para la práctica de la truchicultura que hoy en día se viene desarrollando a gran escala, tal como nos muestra el Ministerio de la Producción (2016), la producción de trucha en el año 2016 en las diferentes regiones fue:

Tabla I.1 Producción de trucha por regiones (TM)

<i>REGIÓN</i>	<i>TONELADAS</i>	<i>REGIÓN</i>	<i>TONELADAS</i>
Puno	43290.02	Pasco	234.11
Huancavelica	3704.05	Cajamarca	139.31
Junín	2262.96	La Libertad	120.31
Cusco	797.50	Apurímac	97.68
Ayacucho	543.98	Ancash	85.70
Lima	343.61	Tacna	32.70
Amazonas	291.41	Arequipa	18.81
Huánuco	247.00	San Martín	8.08

Fuente: Produce (2016). Elaboración: propia.

Perú es uno de los países en el cual se desarrolla la truchicultura con fines comerciales hace varios años en regiones alto andinas como Puno, Huancavelica, Junín, etc. Tal como lo muestra el cuadro anterior. La provincia de Huancabamba cuenta con las características climáticas parecidas a la de las regiones altamente productoras de trucha. Según el Gobierno Regional Piura (2012), en la parte más próxima a la Cordillera de los Andes mantiene una temperatura media entre húmedo y frío con 15°C en promedio, temperatura inferior a los 21° C, clima apto para el desarrollo de este pez de agua dulce. Lo cual motiva preguntarnos ¿por qué no se desarrolla en la Provincia de Huancabamba?, que cuenta con los recursos necesarios para dicha producción con miras a un comercio internacional, un mercado con muchas oportunidades. Puesto que la trucha es un alimento rico en proteínas, fósforo, potasio, magnesio, entre otros, es por ello que otros países lo prefieren en especial Estados Unidos, país con el cual existe un acuerdo comercial de libre comercio. Con la finalidad de ofrecer un producto de calidad con rentabilidad, y que se comercialice, implantándose así centros productivos dedicados a esta actividad. Es ahí donde nace la expectativa de desarrollar un plan de exportación de Trucha Arcoíris para el mercado de Estados Unidos y su respectiva evaluación para determinar su conveniencia de aplicación.

En virtud de lo arriba expuesto, el **Problema General** se enuncia de la siguiente manera: ¿Cuál es la viabilidad de exportar filete de Trucha Arcoíris producida en el distrito El Carmen de la Frontera - Huancabamba al mercado estadounidense?

El problema general se ha sistematizado en los siguientes **Problemas Específicos**:

- a) ¿Cuál es la estrategia y estructura organizacional adecuada para una empresa exportadora de filete de Trucha Arcoíris para el mercado estadounidense?
- b) ¿Cuál es la estrategia de marketing para penetrar el mercado estadounidense filete de Trucha Arcoíris?
- c) ¿Cuál es el proceso de producción de filete de Trucha Arcoíris para su exportación al mercado estadounidense?
- d) ¿En qué consiste la gestión exportadora de filete de Trucha Arcoíris al mercado estadounidense?
- e) ¿Cuál es la rentabilidad económica financiera de la exportación del filete de Trucha Arcoíris a Estados Unidos?

PROMPERU (2015), afirma que el actual consumidor americano demanda alimentos nutritivos y saludables, se preocupa más por su salud y por mejorar su aspecto físico y nutricional; eligen productos naturales, libres de grasas trans y que tengan la menor cantidad posible de sustancias químicas añadidas. Tratándose de una economía saludable, según La Central Intelligence Agency (2017) Estados Unidos reporta un crecimiento de su PBI de 2.2 % en el año 2017. Lo que permite la identificación de múltiples oportunidades, teniendo en cuenta los acuerdos que nuestro país posee para comercializar sus productos.

Observamos que el mercado de Estados Unidos posee amplias oportunidades para el desarrollo de nuestra economía local y nacional. La sierra de la Región de Piura cuenta con un clima apropiado para la producción de Trucha Arcoíris, y dado que ya existen pequeños centros en las zonas más altas de la Provincia de Huancabamba dedicados a esta actividad, y son ellos quienes abastecen el mercado local; que por falta de información y recursos no se atreven a explorar mercados mucho más amplios y complejos, es ahí donde nace la idea, con miras hacia un mercado internacional, aprovechando esta oportunidad de desarrollo y las condiciones necesarias para la implantación de un nuevo criadero de Truchas; así como la formulación de nuevas estrategias que permitan el aumento de la producción con la calidad requerida por el exigente mercado estadounidense.

Dado que el Perú es un país diversificado en lo que ha producción de materia prima se refiere, la cual es comercializada al mercado internacional. Teniendo en cuenta el aumento de las exportaciones no tradicionales al mercado de Estados Unidos dentro de ellas se encuentra la trucha preferida por su importante valor nutricional. Este plan es **importante** porque su posterior implementación permitirá generar nuevos puestos de trabajo necesarios para el desarrollo económico de nuestra región y de nuestro país, partiendo de la realidad en la que se encuentra la Provincia de Huancabamba, considerada con un elevado índice de pobreza; la cual a pesar de ello cuenta con diversos recursos, que por falta de conocimiento por parte de sus habitantes no se aprovechan de la manera más adecuada. El presente plan busca explotar uno de los muchos recursos naturales con miras a dinamizar su pequeña economía, buscando a través de este posicionarse al nivel de centros productivos que se dedican a esta actividad ubicados en otros departamentos de nuestro país como lo son Junín y Puno.

La presente investigación se llevará a cabo en el Distrito Carmen de la Frontera en la Provincia de Huancabamba y en el mercado estadounidense, entre los meses de julio-diciembre del año 2017.

La presente investigación comprende la elaboración del plan estratégico y estructura organizacional, el estudio de mercado de Estados Unidos, elaboración del plan de marketing, de producción, identificación de los procesos logísticos y la estimación económico-financiera.

El mercado de destino es Estados Unidos y por tanto para la investigación se utilizarán fuentes secundarias, es decir documentos donde brinda información histórica.

El **objetivo general** de la investigación es diseñar un plan de exportación de Trucha Arcoíris en filete al mercado estadounidense, siguiendo la metodología de PROMPERU (PLANEX), con la finalidad de contribuir al desarrollo económico de Huancabamba. Tomando en cuenta el objetivo general se desliga en los siguientes **objetivos específicos**:

- a) Elaborar el plan estratégico y estructura organizacional de una empresa exportadora de filete de Trucha Arcoíris en la provincia de Huancabamba.

- b) Realizar el estudio de mercado de filete de Trucha Arcoíris en Estados Unidos y el consiguiente Plan de Marketing.
- c) Elaborar el Plan de Producción de filete de Trucha Arcoíris en el distrito El Carmen de la Frontera – Huancabamba
- d) Identificar el proceso logístico para introducir el filete de Trucha Arcoíris al mercado estadounidense.
- e) Estimar la rentabilidad económico-financiera de la exportación del filete de Trucha Arcoíris producida en Huancabamba para Estados Unidos.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1.1. Plan

Comprender lo que es un plan de exportación nos lleva a indagar que es un plan y a partir de esta definición abordar el término en general. Para ello en una publicación, Ayala citado por Ordaz y Saldaña (2005, 25), en su obra nos dice que un plan es un *“Conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada.”* A partir de este concepto podemos decir que un plan es como una brújula que nos orienta hacia donde queremos llegar y que camino o pasos debemos seguir, teniendo en cuenta situaciones políticas, económicas, culturales; y Aprovechando aquellas circunstancias favorables para el desarrollo efectivo de la organización. Un plan es la parte fundamental de una organización porque en función a él se construye, sólida y concreta tal como afirma Reyes Ponce (2004, 164), *Los planes constituyen un sólido esqueleto sobre el que pueden calcularse las adaptaciones futuras.* Este sirve para avizorar el futuro y tomar las medidas correspondientes ante posibles situaciones de cambio, es decir permite a la organización estar preparado ante cualquier cambio inesperado y abordarlo como una oportunidad de desarrollo en beneficio para la misma.

Al pasar del tiempo la definición de plan se ha ido complementando, tal es así que Gido y Clements (2012, 11), afirman que un Plan es el conjunto de instrucciones que permite determinar que se debe hacer, cómo se hará, quién lo va a hacer, cuánto tiempo tomará hacerlo, cuánto costará y cuáles son los riesgos. Para elaborar un plan debemos tener bien definido lo que queremos lograr y hacia donde vamos a dirigir nuestros esfuerzos y lograr cada objetivo planteado. Se puede afirmar que un plan es la suma de todos aquellos objetivos

operativos dentro de la organización. Aquí se tiene en cuenta aquellas estrategias a aplicarse para el logro de los objetivos operativos.

2.1.2. Exportación

Martines Aldana , Corredor Villalva, y Erazo Cueto (2006, 9), afirman que las exportaciones corresponden a los bienes y servicios que se producen en el país, que se venden y envían a clientes fuera de él.

Según la Ley General de aduanas (2009), exportación es el régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior y no está afectada a tributo alguno.

Las exportaciones son fundamentales principalmente para el desarrollo económico del país tal como lo afirman *Lerma y Márquez (2010, 539), La exportación es una actividad vital dentro de los negocios internacionales y consiste en comercializar los productos o servicios fuera de los límites territoriales del país al que pertenece el oferente; junto con las importaciones integra el concepto de comercio internacional.*

Las exportaciones contribuyen al desarrollo de la economía del país porque genera mayores ingresos y mayores empleos en las personas tal es así como afirma *Vera López (2015,13), Exportar e Importar productos mantiene y acelera la economía de un país. Porque permite un mayor movimiento de recursos que contribuyen al crecimiento del PBI.* las exportaciones son importantes, puesto que permiten abastecer a aquellos países que tienen poca producción y que resulta más conveniente comprarlo desde otro, que por ciertas características geográficas como el clima, es el más apropiado para producirlo. Es ahí donde este país productor lo comercializa y a partir de ello nace este concepto de exportación que es básicamente el traslado de un

producto producido en un país hacia otro, en busca cumplir las necesidades insatisfechas en dicho mercado.

2.1.3. Plan de Exportación

Remontándonos al siglo pasado la definición de Plan de Exportación según Zambrana Ramirez (1995,365-367), afirma que un Plan de Exportación es un *“Documento que comprende las decisiones y políticas respecto al producto, precios, canales de distribución y promoción, incluyendo sus presupuestos y un estimado del plan de utilidades, el cual requiere de la flexibilidad necesaria para adecuarse a su situación cambiante en los mercados exteriores”*. Esta definición está relacionada con lo que es el marketing mix, es decir abarca conceptos acerca de como se va a colocar y distribuir el producto en el exterior para obtener buenas utilidades.

posteriormente, Mercado Hernández (2000, 191). en su obra afirma que *es un documento que guía el esfuerzo exportador de cualquier empresa, el cual dice hacia donde debe ir y como llegar al mercado internacional*. Esta definición en comparación con la anterior abarca ya en un término más explicativo lo que es en sí un Plan de Exportación, y este consiste en un manual que necesariamente debe tener una empresa que tiene como objetivo fundamental dirigirse al mercado internacional, el cual debe estar bien estructurado y con datos históricos muy bien corroborados para a partir de ello poder tomar las decisiones correspondientes que lleven al desarrollo internacional de la empresa .

Lerma Kirchner (2004, 266) nos dice que un Plan de Exportación es *la guía o documento que muestra al empresario hacia dónde dirigir su esfuerzo exportador y como competir con sus productos y servicios en el mercado internacional (exportaciones seguras, en incremento y rentabilidad) a fin de lograr el éxito. Para que pueda ser útil y determinante en el éxito comercial*

internacional de las empresas, un plan de exportación debe ser sencillo, realista y congruente. Este consiste en una guía práctica que toda persona o empresa deseosa de exportar debe tener en sus manos, ya que mostrará los objetivos claros y precisos a alcanzar en un futuro próximo. Deberá ser explícito, con términos fáciles de comprender, datos reales e información clara y congruente con el producto y/o servicio a exportar, con la finalidad de lograr el éxito en el mercado internacional.

Ya con el transcurrir del tiempo la definición de lo que es un plan de Exportación ha ido complementándose con las definiciones anteriores, tal como afirman Martínez y Lombana (2013, 33), *“Conjunto de etapas que tiene que cumplir una empresa y un empresario para alcanzar la meta de exportación. Donde se tiene que evaluar el nivel de compromiso, valorar el potencial del producto/servicio, determinar el punto eficaz de partida, comunicar las ideas de negocio y medir los resultados.”*

Dicho de otra manera un Plan de Exportación es el conjunto de pequeños pasos que la empresa o un empresario debe seguir para alcanzar un objetivo general con relación a la exportación, teniendo en cuenta la capacidad que este tiene para producir y brindar productos/servicios de calidad .

Según la SBA (2010), en su documento denominado *Export Business Planner* afirma que el plan de exportación ayuda a evaluar la situación del mercado, para definir el estado actual; así como también permite reunir hechos e identificar posibles limitaciones con la finalidad de establecer metas y objetivos específicos. El plan de exportación nos permite conocer el mercado internacional hacia el cual va dirigido nuestro producto, así como identificar posibles inconvenientes y trabas durante este proceso, con la finalidad de dar la solución respectiva para lograr los beneficios esperados.

Por otro lado la Compañía De Comercio Exterior de Puerto Rico (CCE, 2012) en *Guía Práctica del Plan de Exportación* afirma que, un plan de exportación es la herramienta apropiada para organizar los requerimientos vinculados a las oportunidades existentes en los mercados internacionales con las características inherentes al producto o servicio que la empresa ofrece. Facilita al empresario poder prever riesgos, identificar oportunidades y establecer estrategias. Según esta afirmación podemos decir que un Plan de Exportación nos permite identificar aquellas oportunidades para aprovecharlas y en base a ello lanzar nuestro producto aplicando estrategias con el objetivo de colocar nuestro producto en el lugar correcto.

PROMPERU (2017), en la guía denominada *Plan de Negocio Exportador* (PLANEX), nos dice que un Plan de Exportación es:

Documento que determina todas las tareas que debe realizar el empresario y todas las acciones para posicionar su bien o servicio en ámbitos internacionales.

Documento que comunica de forma clara y precisa la visión de la empresa, las oportunidades existentes en los mercados internacionales, los objetivos y las estrategias planteadas con sus respectivos indicadores.

Podemos afirmar que este es un libro con un conjunto de reglas a seguir necesarias para llevar a cabo una correcta exportación, en el que se plasma hacia dónde quiere llegar la empresa y como lo va hacer teniendo en cuenta los recursos con los que dispone.

2.1.3.1. Importancia

En su documento la Small Business Administration SBA (2010), afirma que es importante porque permite al planificador recordar toda la información recopilada con respecto a la exportación.

La CCE (2012), afirma que elaborar un plan de exportación es importante porque permite a la empresa. Estructurar y planificar, tanto administrativa como financiera, la estrategia o camino a seguir para lograr una exportación exitosa.

PROMPERU (2017), afirma que un plan de exportación es importante porque Brinda una enseñanza didáctica plena, que contenga información sobre cómo establecer una empresa o negocio para la exportación. Permite a los empresarios con visión exportadora orientar sus acciones hacia objetivos y metas de rentabilidad empresarial. Es una herramienta muy valiosa que permitirá obtener ventajas competitivas en la medida en que dicha herramienta se explote al máximo.

2.1.3.2. Para qué sirve

Según la SBA (2010), afirma que es una herramienta innovadora. Sirve como hoja de ruta, permite explorar mercados extranjeros, desarrollar un Plan de Marketing, buscar financiamiento necesario para su producto, proyecciones de costos y ventas, fijación de objetivos, y mucho más con respecto al producto que se quiere exportar.

El PLANEX (2017) afirma que Sirve para el empresario, una vez que tenga los conceptos claros, pueda identificar y aplicar estas definiciones en su empresa. Con ello podrá incrementar la calidad y competitividad en su empresa, y tener la posibilidad de ser exitoso en el mercado exterior. Este documento es importante porque permite al empresario prever riesgos.

2.1.3.3. *Cómo elaborar un plan de exportación*

Tabla II.1. Cómo elaborar un plan de exportación según diferentes modelos de exportación.

La SBA(2010) en su documento afirma que para elaborar un plan se debe tener en cuenta lo siguiente:	<ul style="list-style-type: none"> a. Evaluar el potencial de exportación de su producto. b. Determinar si está listo para comprometerse con los mercados internacionales y evaluar si la empresa está "lista para la exportación". c. Identificar los principales mercados extranjeros para sus productos a través de estudios de mercado. d. Evaluar las opciones de distribución y promoción y establecer un sistema de distribución en el extranjero. e. Determinación de precios de exportación, condiciones de pago, métodos y técnicas. f. Identificar métodos de envío del producto. g. Identificar los procedimientos de documentación de exportación. h. Buscar el financiamiento para la exportación.
La CCE (2013) considera que un plan de exportación debe tener la siguiente estructura:	<ul style="list-style-type: none"> a. Análisis del potencial del exportador. b. Selección de mercados. c. Inteligencia de mercados-análisis del país objetivo. d. Estrategias. e. Plan de acción. f. Plan de financiación.
Según PROMPERU (2017) un plan de exportación debe tener en cuenta los	<p>1. Plan estratégico y plan organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Análisis del sector. b. Análisis del entorno. c. Objetivos específicos estratégicos e indicadores.

siguientes aspectos:	<ul style="list-style-type: none"> d. Plan organizacional. e. Plan de recursos humanos. f. Cronograma de actividades.
	<p>2. Estudio de mercado y plan de marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Estudio de mercado internacional. b. Descripción del producto. c. Identificación del problema. d. Análisis del producto y cartera de productos. e. Selección de mercado objetivo. f. Análisis de la oferta. g. Mercado objetivo. h. Ficha país. i. Exigencias del producto. j. Canales de distribución k. Medio de transporte. l. Importaciones del país objetivo desde Perú. m. Análisis de la demanda. n. Tendencia general del consumo. o. Análisis del comportamiento del consumidor. p. Plan de Marketing.
	<p>3. Plan de operación.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Ficha de insumo producto. b. Cadena de producción. c. Costos de producción. d. Estándares de calidad del producto o servicio.
	<p>4. Gestión exportadora</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Análisis de costos y precios de exportación. b. Modalidad de pago.

	<ul style="list-style-type: none"> c. Riesgos. d. Cartas de crédito. e. Distribución física internacional. f. Análisis del riesgo de operaciones. g. Manejo documentario. h. Modelos de cotización
	<p>5. Análisis financiero y plan financiero.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Análisis financiero. b. Análisis de los estados financieros. c. Análisis del estado de pérdidas y ganancias. d. Análisis horizontal. e. Análisis vertical. f. Ratios financieros. g. Plan financiero.

Fuente: PROMPERU (2017), Compañía de comercio y exportacion de Puerto Rico CCE(2013), Small Business Administration SBA(2010) Elaboración: Propia.

Estos aspectos son imprescindibles al momento de elaborar un plan de exportación. Es decir permite tener en cuenta lo que se quiere lograr y esto se ve reflejado en los objetivos estratégicos; conocer las características de mercado al que va dirigido nuestro producto el cual se identifica a través de un estudio de mercado; identificar aquellos nichos de mercados inexplorados para lanzar nuestro producto; determinar que recursos se van a utilizar y a cuanto excede el costo de cada producto; también se debe tener en cuenta cómo se va a financiar dicho plan

de exportación y evaluar si es rentable para proceder a su aplicación, motivo por el cual la presente investigación se desarrollara tomando en cuenta el modelo del PLANEX por ser el que más se adecua a la realidad y características que se deben tener en cuenta para realizar un plan de exportación .

2.1.4. Comercio Internacional

Según Zambrana Ramirez (1995,13) en su libro “Administración del Comercio Internacional” afirma que el comercio internacional se refiere al movimiento de los bienes y servicios a través de las fronteras nacionales: es decir, las exportaciones e importaciones de los países; enmarca todas las actividades de negocios tanto públicos como privados que afectan a personas o instituciones de más de un estado, territorio o colonia al relacionarse con variables o estructuras extra- fronteras.

Caballero Miguez y Padín Fabeiro (2006,04), afirman que es el “Intercambio de bienes económicos que se efectúa entre los habitantes de dos o más naciones, de tal manera que se de origen a salidas de mercancías de un país (exportaciones) y entradas de mercancías procedentes de otros países (importaciones)”.

Desde el punto de vista del autor *el comercio internacional es el intercambio que se da entre varios países, de aquellos productos que son necesarios y que no pueden ser producidos o son producidos en pequeñas proporciones, con la finalidad cubrir la demanda insatisfecha existente en aquel país importador; además, genera oportunidades de desarrollo para los países que lo producen (país exportador), de tal manera que ambos países quedan beneficiados.*

2.1.5. Caracterización de la Trucha

Es una especie de pescado de agua dulce cultivada de manera intensiva en estanques y jaulas flotantes en la margen de los ríos y en lagunas de la sierra del Perú. Las truchas son familias de la subfamilia salmoninae, dentro de la familia de los salmónidos; el nombre se usa específicamente para peces de tres géneros de

dicha familia: salmo, que incluye las especies del atlántico, *Oncorhynchus*, que incluye las especies del pacífico, y *Salvelinus*. En el Perú crían la variante trucha arco iris (*Oncorhynchus mykiss*). Ministerio de Agricultura y Riego (2014).

Según la Municipalidad Distrital de Ragash, Antamina, CEDEP (2009), afirman que la trucha se caracteriza por tener el cuerpo cubierto con finas escamas y de forma fusiforme (forma de huso), la coloración de la trucha varía de acuerdo al ambiente en que vive, edad, estado de maduración sexual y otros factores.

2.1.5.1. Variedades

- a. Trucha Arco Iris.
- b. Trucha Café.
- c. Steelhead o Arco Iris Marina.
- d. Trucha Costera.

2.1.5.2. Etapas De Desarrollo

El desarrollo biológico de la trucha comprende cinco etapas:

a. Ova

Son los huevos fecundados que después de un promedio aproximado de 30 días de incubación, eclosionan para convertirse en larva.

b. Alevino

Son peces pequeños que miden de 3 cm. A 10 cm. Con un peso que oscila entre 1.5 gr. A 20 gr.

c. Juvenil

Son peces que miden de 10 cm. A 15 cm. Cuyo peso es generalmente de 20 gr. A 100 gr.

d. Comercial

Es la etapa especial, donde los peces han recibido el proceso de engorde para ser comercializados, estos miden 15 cm. A 22 cm. Con un peso de 100 a 200 gr.

2.1.5.3. *Aspectos Ecológicos*

a. Hábitat

El hábitat natural de la trucha son los ríos, lagos y lagunas de aguas frías, limpias y cristalinas; típicas de los ríos de alta montaña. La “trucha arco iris” prefiere las corrientes moderadas y ocupa generalmente los tramos medios de fondos pedregosos y de moderada vegetación. Son peces de agua frías, aunque el grado de tolerancia a la temperatura es amplio, pudiendo subsistir a temperaturas de 25°C durante varios días y a límites inferiores cercanos a la congelación.

b. Distribución

En el Perú se distribuye en casi todos los ambientes dulce acuícolas de la sierra, al haberse adaptado a los ríos, lagunas y lagos de las zonas alto andinas.

c. Predadores

En sus primeros estados (ovas, larvas y alevines), tienen como predadores a otros peces de mayor tamaño, las aves, como la gaviota y la garza gris.

d. Alimentación

La trucha es un pez de hábito carnívoro y se alimenta en la naturaleza de presas vivas, como insectos en estado larvario, moluscos, crustáceos, gusanos, renacuajos y peces pequeños.

e. Competidores

En los ambientes naturales a nivel de alevines, sus principales competidores son los peces nativos, luego a medida que va desarrollando preda a los peces nativos, ya que es muy voraz. La

trucha como predador es territorial, vive en un área o espacio que defiende desde que es alevín y comienza a comer, ocupa un sitio determinado en posición contraria a la corriente del río, que solo abandonará cuando pase un organismo vivo que le sirva de alimento o cuando quiera expulsar de él a otro congénere, a medida que va adquiriendo mayor tamaño tiene mayor agresividad y trata de expandir su territorio obligando a los pequeños a emigrar o colonizar otras partes del río.

2.1.5.4. Tipos de crianza

a. Extensiva

Siembra o resiembra en un cuerpo de agua, cuya alimentación se sustenta en la productividad natural del ambiente, pudiendo existir algún tipo de acondicionamiento.

b. Semi intensiva

Cultivo en ambientes naturales o artificiales, se utiliza alimentación Suplementaria además de la alimentación natural, existe un mayor nivel de manejo y acondicionamiento del medio.

c. Intensiva

Se utiliza avanzada tecnología y un mayor nivel de manejo y control que permita obtener elevado rendimiento por unidad de área, empleando además como alimentación principal dietas balanceadas.

2.1.6. Caracterización del distrito El Carmen de la Frontera

Según la Municipalidad Distrital de El Carmen de la Frontera (2010), afirma que éste es uno de los 8 distritos que conforman la provincia de Huancabamba, ubicada en el departamento de Piura, bajo la administración del gobierno regional de Piura, en el norte del Perú. Su capital es el poblado de Sapalache ubicado a

2,449 metros sobre el nivel del mar (m.s.n.m.), dentro de ella se encuentra ubicado el caserío de Pulun ubicado a 2635msnm.

El Distrito de Carmen de la Frontera está ubicado en el extremo norte de la Provincia de Huancabamba, en el Departamento de Piura, en Perú, siendo fronterizo con la República del Ecuador. Está comprendido entre los 05°09'45" de latitud sur y los 79°25'57" de longitud oeste.

2.1.6.1. Altitud

Alcanza su máxima altitud en la comprensión del centro poblado Tambillo, situado en la Eco Región Natural Suni o Jalca, a 3,619 msnm, la altitud mínima está comprendida en el centro poblado de Hormigueros, ubicado en la Eco Región natural Yunga Fluvial, a 1,440 m.s.n.m.

De acuerdo a la altitud Considera 3 zonas:

- a. **Sierra Intermedia**, concentra a 13 caseríos cuya altitud está entre los 2,200 y 2,650 msnm, más cercanos a la capital provincial (a la vez son los más alejados de la línea de frontera); esta zona posee riego permanente con producción agrícola y ganadera.
- b. **Sierra Alta**, conformada por 11 caseríos ubicados entre los 2,700 y 3,500 msnm; con fuertes heladas; desarrolla una agricultura de subsistencia y se caracteriza por sus atractivos turísticos, bosques, riqueza arqueológica y medicina folklórica.
- c. **Selva Alta**, compuesta por 17 caseríos que se encuentran entre los 1,350 y 2,600 msnm; con gran potencial de recursos silvo-agropecuarios; ocupa el segundo lugar por importancia de extensión agrícola, después de la Sierra intermedia, prevaleciendo la utilización de tierras de secano.

2.1.6.2. *Extensión territorial*

Abarca una extensión de 670.24. Kilómetros cuadrados. El territorio de El Carmen de la Frontera posee un relieve variado, predominando las montañas y quebradas. Se caracteriza por presentar un relieve accidentado, con abundantes afloramientos del substrato rocoso conformando laderas tanto de suave como de pronunciadas pendientes.

Teniendo en cuenta las condiciones geográficas para la producción de trucha arcoíris, el Gobierno Regional Piura (2016), afirma que la Estación Pesquera de Huancabamba, ubicado en el distrito de Carmen de la Frontera, caserío Pulun, tiene una capacidad de incubación de 1'000.000 de ovas (huevos) de trucha y en campaña anual se producen 500,000 alevines y 10 toneladas de trucha comercial.

2.2. ANTECEDENTES

Mamani Arteaga (2011) en su tesis **Contribución al análisis de la comercialización de la trucha en el mercado regional, extra-regional e internacional de la Asociación de Productores Brisas de Titicaca-Puno**, propuso como objetivo Contribuir a incrementar la demanda de la “trucha arco iris” en el mercado regional, extra regional (Lima Metropolitana) e internacional , dinamizando la comercialización directamente del productor al consumidor, en un mercado no monopsonico, con el apoyo del Gobierno Central y Gobierno Regional. Utilizando diversos métodos como el de bechmarking para comparar el nivel de producción de esta asociación con la empresa Piscifactoría de los Andes S.A, líder en las exportaciones de trucha en nuestro país , también a través de fuentes secundarias como cuadros elaborados por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), a través de la revista IMFOPESCA internacional, llegando a la conclusión que la comercialización de la trucha peruana en el exterior representa en promedio apenas el 10.3 % de su producción total, además Nuestro País con una producción de

la trucha en crecimiento, participa con apenas el 0.79 % de la producción mundial, mientras que por el lado de las exportaciones participa con solo el 0.27 % de la exportación mundial, por falta de “Asociatividad Empresarial”.

En consideración a lo citado se afirma que falta de asociatividad para comercializar la trucha impide que esta tenga una mayor participación en las exportaciones a los diferentes países como el de Estados Unidos, es por ello que deben promoverse a través de especialistas de tal manera que permita inculcar la actividad en beneficio de toda la población, brindando mejores oportunidades de desarrollo con la comercialización de este producto hacia el mercado internacional. Logrando así una mayor participación en el mercado internacional.

Alcivar Cajas y Córdova Samaniego (2012) en su **Plan de negocios para la exportación de tilapia roja enlatada a los Estados Unidos**, propusieron como objetivo elaborar un plan de negocios para la exportación y comercialización exitosa de un producto de mar del ecuador con un valor agregado como es la Tilapia roja enlatada a los Estados Unidos, en la que para analizar el macroentorno se utilizó la tabla comparativa elaborada por CORPEI-CICO (agencia privada Ecuatoriana sin fines de lucro que busca fomentar el desarrollo económico y competitivo a través de soluciones integrales), en la que se muestra los principales países importadores de tilapia desde Ecuador; también utilizó el análisis PEST para conocer el mercado de estados unidos en cuanto a política, barreras arancelarias, acuerdos comerciales, políticas de impuestos; para conocer los medios de comercialización del producto los investigadores visitaron páginas en el internet como la National Oceaning and Atmospheric Administration(NOAA), también hicieron consultas referentes al producto a través del TRADEMAP ; realizaron entrevistas a los representantes de la Cámara de Comercio ecuatoriana americana , llegando a la conclusión que el consumidor estadounidense tiende a buscar nuevos productos en el mercado que cumplan con las características de buen sabor, buena calidad y de fácil consumo, empezando a exportar 9200 kg. Anuales, con una Inversión de UDS 101,407.53, en

un escenario apalancado el proyecto tiene una TIR de 61,51% y un VAN de UDS 89,562.55.

Quiñones Sanchez (2014), en su tesis **Análisis de la cadena agroalimentaria de la trucha en Colombia**, se propuso como objetivo general analizar la estructura y funcionamiento de la cadena de la trucha arcoíris dentro del contexto internacional como en el nacional, para ver el comportamiento de la trucha a nivel internacional consulto el Ministerio de la Producción de Perú, así como para ver la tendencia de la producción acuícola de Latinoamérica consultó FAOSTAT y FINAGRO, para conocer el ranking de producción de trucha a nivel mundial consulto en Fishstat-plus, TRADEMAP y el World Economic Database Outlook, los datos encontrados fueron tabulados a través de Excel, llegando a la conclusión que Los principales importadores de trucha arcoíris son Japón, Rusia, Tailandia y Alemania seguido de los Estados Unidos y varios países de la unión Europea, debido a su preferencia por la trucha fresca y por sus niveles adquisitivos.

Según los autores citados anteriormente en sus estudios afirman que en el mercado estadounidense es un mercado muy exigente en cuanto a calidad, presentación del producto, fácil adquisición y consumo, teniendo en cuenta estas consideraciones nos atrevemos a afirmar que el producto debe tener un riguroso proceso de producción haciendo practicas higiénicas necesarias para la manipulación del producto, también debe tenerse en cuenta que las presentaciones del producto deben ser prácticas y de fácil accesibilidad al producto, pero que además de ello lo mantengan fresco.

Tantalean Rojas (2014) en su tesis denominada **Proyecto de inversión para la instalación de una piscigranja de truchas en el centro poblado menor El Campamento en la provincia de Chota – Cajamarca – Perú**, en la que se planteó como objetivo determinar la viabilidad del proyecto de inversión para la instalación de una piscigranja de truchas en el Centro Poblado Menor el Campamento en la Provincia de Chota – Cajamarca – Perú, utilizando el método de recolección de

información a través de la Identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para el desarrollo del proyecto de inversión; así como también la Investigación de mercado internacional, nacional y regional tomando como referencia proyectos de tesis relacionados con la investigación, libros, internet, blogs, etc. para analizar el sector externo utilizó el diamante de Porter en el que se evaluaron los competidores, proveedores, consumidores y sustitutos; el análisis del macro entorno lo realizó a través de la matriz SEPTEAD (análisis del sector económico, político, socio cultural, tecnológico); la evaluación de la viabilidad interna se ha realizado a través de la matriz EFI donde se describen los factores favorables como la ubicación, personal calificado, etc.; para conocer la evolución de la producción de trucha a nivel mundial consultó en el ministerio de producción. Llegando a conclusión que la acuicultura ha tenido un crecimiento muy importante en los últimos años, siendo la trucha una especie con buen potencial de producción para el mercado nacional e internacional, según el análisis estratégico realizado al entorno, concluyó que existen las condiciones para llevar a cabo el desarrollo del proyecto de inversión en la provincia de Chota, ya que se cuenta con los recursos hídricos y climatológicos necesarios para la crianza de trucha arco iris. Así mismo a través del análisis de los competidores, del sector acuícola, el análisis FODA, y las matrices EFE y EFI se concluye que existe un gran potencial para el desarrollo de esta actividad en el mercado Cajamarquino de trucha, iniciando el proyecto con una inversión inicial de S/ 879,917.00, con vetas para el primer año de S/ 1'039,038.00, en el que según el punto de equilibrio el nivel de ventas mínimo al año es de 46,027 kg, el que generara ventas por S/ 653, 189.00 monto necesario para cubrir los costos; según el estado de ganancias y pérdidas el proyecto muestra resultados positivos para el primer año , con una utilidad neta de S/ 418,914.00 y una tasa interna de retorno del 48%.

La trucha ha mostrado un creciente y notable incremento en su producción, debido al clima favorable con el que cuenta nuestro país, y la creciente demanda de este producto en el mercado nacional e internacional, por lo cual los productores

nacionales se han dedicado a cultivarla de manera intensiva, puesto que esta es también preferida por sus propiedades alimenticias.

Canales Luna (2009) en **desarrollo de un plan de negocio para la compra de materia prima, empaque y exportación de colas congeladas de langostino**, se planteó como objetivo Identificar la viabilidad de poner en marcha un plan de negocio de adquisición, empaque y exportación de colas congeladas de langostino que permita poner en operatividad a la empresa Langostinos Adrianzen S.A.C. Para analizar el mercado , empezó por el entorno empresarial que lo realizo a través de la matriz FODA en el que identifico fortalezas, oportunidades, debilidades y Amenazas, el análisis del mercado exterior lo hizo a través de TRADEMAP,SICEX, MINCETUR; en el que busco datos estadísticos de cantidades exportadas e importadas en relación al producto en estudio, lo que le permitió llegar a la conclusión que la demanda en los mercados internacionales es cada vez más creciente y significativa, lo que conlleva a emprender acciones futuras de ampliación y/o generación de mayor oferta para atender dicho requerimiento, a través del análisis financiero aplicado concluyó que con una inversión anual de S/.3'495,926.86,exportando un container mensual de 44000lb le retribuirá un ingreso anual de S/ 4'095,926.5 lo que hace factible el proyecto.

Los mercados internacionales en especial Estados Unidos presentan oportunidad de desarrollo, puesto que cada año su consumo incrementa en lo que a pescado se refiere, ya que es un producto de origen natural y de fácil consumo, es por ello que las empresas peruanas año a año deben incrementar su producción para lograr incrementar sus exportaciones y estar a la par con los grandes países exportadores.

Elera Sánchez (2015), en su tesis **estrategias de exportación para el limon tahiti piurano hacia el mercado de Estados Unidos**, se planteó como objetivo analizar la planeación de la calidad en la asociación de productores exportadores de fruta fresca del valle de San Lorenzo, utilizando el método de análisis PEST(político,

económico, social y tecnológico) para analizar el entorno externo, asimismo se emplearon cuestionarios que fueron aplicados a los responsables de calidad de cada una de las empresas exportadoras de limón, para conocer más acerca del producto y su potencial de exportación; bajo estos análisis de la información el autor llegó a concluir que, el tratado de libre comercio firmado con Estados Unidos es favorable para la exportación de productos agroindustriales de manera que se pueden acoger a un precio favorable para el producto peruano, además las características del país estadounidense son favorables debido a que existe un gran porcentaje de población hispana.

El tratado de libre comercio firmado con Estados Unidos permite exportar, productos desde nuestro país con un arancel cero, lo que permite obtener una ganancia mucho mayor permitiendo así incrementar las exportaciones a este país.

2.3. MARCO LEGAL

El presente trabajo de investigación se rige bajo lo siguiente:

- a. Decreto legislativo N°668. Artículo 1.- El Estado garantiza la libertad de comercio exterior e interior como condición fundamental para lograr el desarrollo del país.
- b. Ley general de aduanas, Decreto legislativo N° 1053 publicado el 27.08.2008 y normas modificatorias. En adelante la Ley.
- c. Reglamento de la Ley General de Aduanas, aprobado por Decreto Supremo N° 010-2009-EF, publicado el 16.01.2009 y normas modificatorias.
- d. Ley de los Delitos Aduaneros, Ley N° 28008 publicada el 19.6.2003 y normas modificatorias.
- e. Reglamento de la Ley de los Delitos Aduaneros, aprobado por Decreto Supremo N° 121-2003-EF publicado el 27.8.2003 y normas modificatorias.
- f. Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Ley N° 27688 publicada el 28.3.2002 y normas modificatorias.
- g. Procedimiento de exportación Definitiva INTA-PG.02 (version6), aprobada mediante Resolución de Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas N° 137-

2009/SUNAT/A y modificada mediante Resolución de Intendencia Nacional N° 03-2016/SUNAT/5F0000.

- h. Ley de Promoción y Desarrollo de la Acuicultura LPDA (Ley N° 27460) y su Reglamento (Decreto Supremo N° 030-2001-PE)
- i. Decreto Legislativo N°1032, que declara de interés nacional la actividad acuícola.
- j. Ley N°29482 “Ley de promoción para el desarrollo de actividades productivas en zonas alto andinas”
- k. Ley N° 28015. Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa.

III. METODOLOGIA: MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. TIPO DE INVESTIGACION

La presente investigación es de tipo descriptivo, se ocupa de la descripción de la estructura organizacional, características y comportamiento del mercado objetivo (demanda), producción, procesos logísticos y la descripción de la rentabilidad económico-financiera.

3.2. DISEÑO

El diseño a emplearse en la presente investigación es no experimental, puesto que no existe manipulación de las variables en el problema encontrado.

3.3. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Descripción de los instrumentos

- a. **Ficha de análisis:** instrumento que va a permitir el recojo de información al momento de realizar el estudio de mercado para poder definir la oferta y la demanda.
- b. **Cuestionarios:** aplicados a expertos en exportación para identificar los procesos logísticos.

3.4. METODOLOGÍA ESPECÍFICA

La investigación se desarrolló conforme al modelo teórico propuesto por. PROMPERÚ (2017), en la guía denominada *Plan de Negocio Exportador* (PLANEX). En el que se desarrolló lo siguiente:

h. Plan estratégico y plan organizacional

Tiene como finalidad definir los objetivos, estrategia e indicadores que permitan elaborar un plan de actividades para la implementación del plan de negocio exportador, es por ello que aquí se establece la misión, visión e identificar las oportunidades y amenazas, también se elabora el organigrama, funciones de los colaboradores que se necesitará.

i. Estudio de mercado y plan de marketing

Se caracterizará el mercado de destino a partir de la búsqueda de información en páginas especializadas como www.trdemap.org, www.sicex.com, World Economic Database Outlook, National Oceaning and Atmospheric Administration (NOAA), lo cual Permitirá establecer quién es el cliente a satisfacer y encontrar el mercado geográfico donde se encuentra.

j. Plan de operación.

Para conocer el proceso productivo se entrevistará a encargados de crianza de trucha en la piscigranja ubicada en el Caserío de Pulun-Carmen de la Frontera-Huancabamba, así como a profesores de la facultad de Ingeniería Pesquera de la Universidad Nacional de Piura con conocimiento en el desarrollo de la piscicultura; El plan de operación Tiene por finalidad identificar los insumos que se usarán para la elaboración del producto o servicio a ofrecer, permite identificación de los costos de producción y la determinación del precio de exportación, se realiza la descripción de las consideraciones y características que debe tener el producto.

k. Gestión exportadora.

Se establecerá el proceso de gestión exportadora, el cual incluye los documentos utilizados en el proceso de exportación, también se determinara el precio de exportación, las condiciones de pago según el contrato de compra

venta, proceso de unitarización de las indicaciones específicas de rotulados y etiquetados, y finalmente se establecerá la distribución física internacional a utilizar. Para obtener esta información se entrevistará a un Agente de aduanas, además se consultará en la página web del SICEX.

I. Análisis financiero y plan financiero.

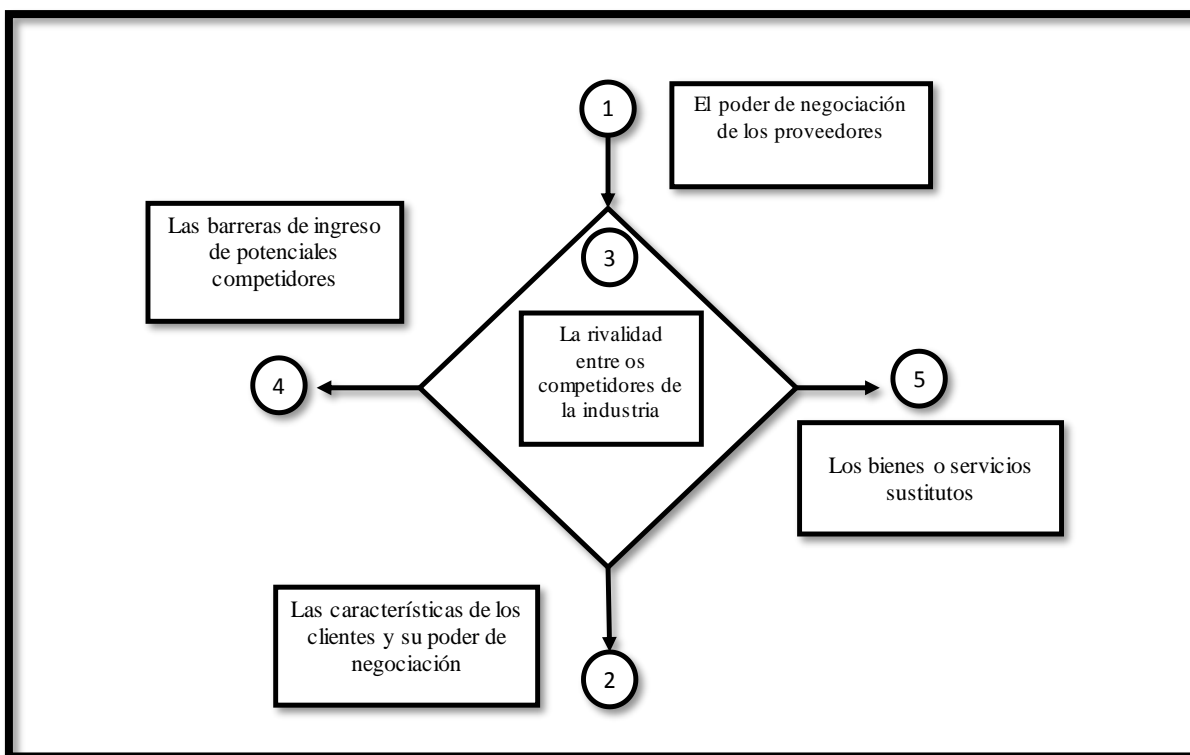
Con la información generada en las anteriores etapas se procede a su consolidación en conjunto de tablas y presupuestos que permitan su evaluación. Tiene por finalidad diagnosticar el desempeño financiero de la empresa con la finalidad de atraer inversionistas e identificar la rentabilidad del negocio. Asimismo, permite orientar al gerente de la empresa sobre cuáles serán las necesidades de la empresa para poner en marcha la idea del negocio. En el análisis financiero se establecerán los ratios financieros del proyecto y en el plan financiero se desarrollara el presupuesto maestro, los estados financieros proyectados los cuales son los estados de resultados y por último la evaluación financiera .

IV. PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN ORGANIZACIONAL

4.1. ANÁLISIS DEL SECTOR

4.1.1. Diamante de Porter

Ilustración IV.1.Diamante de Porter.



Elaboración: propia.

4.1.1.1. *El poder de negociación de los proveedores*

- a. Las empresas Purina, Acuatech, DIAMASA, Universidad Agraria La Molina ubicadas en el departamento de Lima, ofrecen alimento balanceado para la crianza de la trucha, con características específicas; lo que les brinda poder de negociación.

- b. Existen pocas empresas proveedoras de ovas como *technology aquaculture* las que importan desde EE.UU, lo que les brinda poder de negociación.

4.1.1.2. Las características de los clientes y su poder de negociación

- a. PROMPERU, afirma que los importadores estadounidenses prefieren productos de calidad y son muy exigentes, ya tienen establecidos sus proveedores, por tanto los clientes tienen poder de negociación.
- b. Los productos de granja tienen mayor valor procesados que congelados.

4.1.1.3. La rivalidad entre los competidores de la industria

- a. Solo existen dos empresas que dominan el mercado la empresa *Peruvian Andean Trout S.A.C* y Piscifactorías de los Andes S.A,
- b. Son pocos los países proveedores durante 2016: 12 países competidores reportados por el TRADEMAP (2017), de los cuales Chile y Noruega representan el 92,6%

4.1.1.4. Las barreras de ingresos de potenciales competidores.

Existen empresas chilenas y noruegas que ya están posicionadas fuertemente en este mercado, por lo tanto los importadores ya tienen sus proveedores de confianza.

4.1.1.5. Los bienes o servicios sustitutos

Existen productos sustitutos a la carne de trucha, como el filete de tilapia, filete de trucha salmónida, entre otros pescados.

4.1.2. Descripción del sector

Existen pocas empresas proveedoras de alimentos para el cultivo de la trucha y cada uno de ellos tienen sus insumos agregados que le dan un valor especial al producto, por lo tanto son ellos quienes tienen el poder de negociación. Los importadores estadounidenses son muy exigentes en cuanto a las normas de calidad, basta un pequeño error para perder la confianza, es por ello que se debe tener en cuenta los mínimos detalles al momento de exportar nuestro producto causando buena impresión desde la primera negociación, logrando así una exportación exitosa.

La trucha tiene varios sustitutos como el filete de tilapia, la trucha salmónida, entre otros es por ello que se tiene que tener en cuenta la presentación logrando así una preferencia por este producto.

4.1.3. Descripción de la competencia

Bajo la partida arancelaria 0304420000, SICEX informa que existen las siguientes empresas locales exportadoras de filete de trucha arcoíris hacia el mercado estadounidense.

PRINCIPALES EMPRESAS EXPORTADORAS

Empresa	%Var 16- 15	%Part. 16
PERUVIAN ANDEAN TROUT S.A.C.	79%	100%
PISCIFACTORIAS DE LOS ANDES S.A	--	0%

Ilustración IV.2. Principales empresas exportadoras de trucha al mercado estadounidense desde Perú.

Fuente: SICEX.

TRADEMAP, informa que los siguientes países son los principales proveedores del mercado estadounidense. Para una mejor comprensión se reporta los valores exportados en dólares y su participación relativa.

Tabla IV.1. Principales países proveedores de trucha a EEUU bajo la partida arancelaria 0304420000 (en miles de USD).

<i>Exportadores</i>	<i>Valor importada en 2015</i>	<i>Valor importada en 2016</i>	<i>Valor importada en 2017</i>	<i>Valor importada en 2015</i>	<i>Valor importada en 2016</i>	<i>Valor importada en 2017</i>
Mundo	59755	63462	83925	100.00%	100.00%	100.0%
Chile	47607	33919	42701	79.7%	53.4%	50.9%
Noruega	3770	17556	24751	6.3%	27.7%	29.5%
Perú	4419	7827	11086	7.4%	12.3%	13.2%
Canadá	600	1511	3100	1.0%	2.4%	3.7%
Reino Unido	776	748	784	1.3%	1.2%	0.9%
Colombia	1816	1269	646	3.0%	2.0%	0.8%
Argentina	115	294	367	0.2%	0.5%	0.4%
Islandia	6	83	299	0.0%	0.1%	0.4%
Costa Rica	616	194	155	1.0%	0.3%	0.2%

Fuente: TRADEMAP, SUNAT (2017) Elaboración: Propia

Como podemos observar en la tabla anterior, las importaciones de filete de trucha desde el mercado estadounidense han tenido notorios crecimientos, pues esta ha incrementado en 71% para el año 2017 con respecto al año 2015. Los países que están ubicados en un buen nivel de proveedores a EE.UU son Chile y Noruega ambos tienen una participación de más del 70% en este mercado, sin embargo Chile al pasar del tiempo ha ido disminuyendo sus exportaciones de filete de trucha Arcoíris, aumentando así Noruega, Canadá y Perú, principales países proveedores. Según la SUNAT (2017), las exportaciones en Valor FOB de filete de trucha desde Perú bajo la partida 0304420000 muestra que han tenido un crecimiento favorable en los últimos años, tal es así que para el año 2016 fue de \$ 7827; en el 2017 fue de \$ 11,086 valores expresados en precio FOB expresados en miles de dólares, lo cual muestra un crecimiento en el 2017 del 42% con respecto al año anterior, este escenario nos permite identificar una oportunidad puesto que cada año Perú ha ido incrementando su participación en el mercado. Para evaluar nuestra competencia se tomó como referencia a Argentina el cual ha disminuido sus exportaciones con respecto al filete de trucha, como se

observa este ha tenido una disminución del 0.5% al 0.4 %, el cual nos muestra una oportunidad, también se va a considerar a Costa Rica el cual también ha disminuido su participación del 0.3% al 0.2%, e Islandia que ha incrementado su participación del 0.1% al 0.4%. Se toman estos países dado que nuestra empresa está recién entrando este mercado y son las empresas de estos países las que reflejan una situación real para poder competir con ellas, a diferencia de Chile y Noruega que se tendría que hacer una inversión en marketing mucho mayor para poder estar a su nivel.

PROMPERU (2017), afirma que la rivalidad es la fuerza central determinante de la posición competitiva de una empresa. Por tanto, es necesario estudiar a los competidores de manera similar, para ello se va a utilizar la matriz de los factores de éxito clave (FEC), una vez establecidos se le asignará un peso según su importancia (la suma de los cuales debe ser igual a 1, el valor que se asigne a cada uno quedará a juicio del investigador, por tanto se requiere comprensión del sector. Luego se va asignar una calificación, de fortaleza a cada FEC, que va de 1 (débil) a 5(fuerte), el peso obtenido por la importancia se multiplica por la calificación obtenida por fortaleza, lo que producirá un resultado para cada FEC de cada competidor.

El segundo paso es colocar la evaluación para calificar las fortalezas de cada FEC de los competidores respecto de la nuestra: 1 significa muy débil, 2 débil, 3 regular, 4 fuerte, y 5 muy fuerte. Esto nos va a permitir obtener la fortaleza de las empresas respecto de los FEC considerados para luego tomar decisiones.

Tabla IV.2. Posicionamiento de la competencia.

<i>Item</i>	Empresa propia			Argentina		Costa Rica		Islandia	
	Peso por importancia	Calificación por fortaleza	Propia	Calificación por fortaleza	Argentina	Calificación por fortaleza	Costa Rica	Calificación por fortaleza	Islandia
<i>Participación de mercado</i>	0.14	1	0.14	4	0.56	3	0.42	2	0.28
<i>Distribución</i>	0.11	1	0.11	4	0.44	3	0.33	2	0.22
<i>Imagen de la marca</i>	0.14	1	0.14	4	0.56	3	0.42	2	0.28
<i>Calidad del producto</i>	0.16	2	0.32	4	0.64	3	0.48	3	0.48
<i>Variedad del producto</i>	0.15	1	0.15	3	0.45	3	0.45	2	0.3
<i>Patentes</i>	0.11	1	0.11	3	0.33	3	0.33	2	0.22
<i>Investigación y desarrollo</i>	0.15	2	0.3	4	0.6	3	0.45	3	0.45
<i>Recursos financieros</i>	0.04	1	0.04	4	0.16	3	0.12	2	0.08
<i>Total</i>	1		1.31		3.74		3		2.31

Fuente:

TRADEMAP.

Elaboración:

Propia

a. Grafico comparativo del análisis FEC



Ilustración IV.4. Gráfico de los factores de éxito clave (FEC)

Elaboración: Propia.

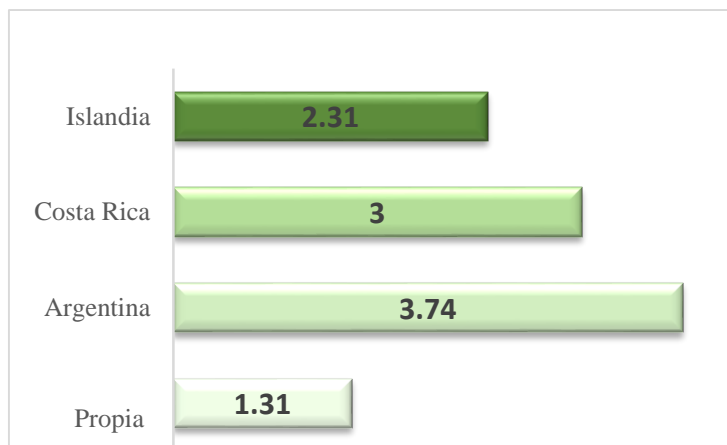


Ilustración IV.5. Posicionamiento de la competencia.

Elaboración: Propia.

Al realizar el análisis de los FEC nos arroja que las empresas de Argentina están por encima de todas las empresas de los países evaluados con un puntaje de 3.74, lo que nos muestra que tienen mayor participación, mayor distribución de su producto, imagen de la marca, calidad del producto, variedad, patentes, investigación y desarrollo, recursos financieros, factores claves que le permiten tener una mayor participación en el mercado estadounidense; seguida de Costa Rica con 3 y Islandia con 2.31 puntos respectivamente.

4.2. Análisis del entorno: Análisis PESTA

El análisis del entorno nos va a permitir identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, este análisis nos permite ver en qué situación se encuentra la empresa así como identificar aquellas oportunidades para aprovechar y poder lograr un desarrollo significativo, para ello se va a proceder a desarrollar el análisis de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales (análisis PESTA).

4.2.1. Factor Político

US international trade commission (2010), citado por Alcivar y Córdova (2012) en su tesis afirma que en Estados Unidos los **impuestos** se pagan a nivel local, estatal y federal, los dos primeros casos no son aplicables a todos los estados; así, por ejemplo, los que no cobran impuestos locales son Alaska, Dakota del Sur, Florida, Nevada, Texas, Washington y Wyoming.

Ley contra el bioterrorismo, establece una serie de disposiciones referidas al suministro de los alimentos y suplementos dietéticos, con el propósito de preservar la seguridad de los Estados Unidos frente al Bioterrorismo. Normativas de la Ley contra el Bioterrorismo:

- a) **Registro de instalaciones alimenticias**, Exige que todas las instalaciones alimenticias, nacionales e internacionales, que manufacturan, procesan, empaacan y almacenan alimentos que van a ser consumidos en Estados Unidos deben registrarse en la FDA.
- b) **Notificación previa de alimentos importados**, Exige que cada vez que se embarquen alimentos a Estados Unidos estos deben notificarse a la FDA, previo al arribo del embarque

Ley de modernización de inocuidad de los alimentos (FSMA) , Es la reforma más profunda de las leyes de seguridad alimentaria en más de 70 años en dicho país y tiene como objetivo garantizar que el suministro de alimentos de estados unidos sea seguro cambiando el enfoque reactivo por el preventivo. En el marco de esta Ley se han promulgado siete nuevas normas finales.

- a) Estándares para el cultivo, cosecha, empaque y almacenamiento/mantenimiento de productos frescos agrícolas.
- b) Controles preventivos para alimentos de consumo humano
- c) Controles preventivos para alimentos de consumo animal.
- d) Programa de verificación de abastecedores extranjeros (PVPE).

- e) Transporte higiénico de alimentos para consumo humano y animal.
- f) Acreditación de terceros para auditorias en inocuidad alimentaria.
- g) Estrategias de mitigación centradas en la protección de alimentos contra la adulteración internacional.

Tratado de libre comercio Estados Unidos-Perú.

4.2.2. Factor Económico

International Monetary Fund (IMF,2017) afirma que Estados Unidos tiene la economía más poderosa del mundo, con un **PBI per cápita** **Proyectado para el 2018 de \$ 62,001.97**, mostrando un ligero crecimiento de 4% con respecto al del año **2017 que fue de \$ 59,609**

4.2.3. Factor Social

Estados Unidos cuenta con una población proyectada para el 2018 de 328,244 millones de habitantes la cual muestra un crecimiento de 0.77% considerando que la población en el presente año es de 325.742 millones de habitantes, el 79% habla el **idioma** inglés, castellano 13%, el cual nos permite tener mayor facilidad al momento de tener una negociación puesto que se tiene conocimientos en estos dos idiomas, El 82% de la población total es urbana la cual está dispuesta siempre a probar nuevos productos de fácil consumo y sobre todo que sean nutritivos. PROMPERU (2015) afirma que el estadounidense en general es calificado como una persona consumista y siempre dispuesto a probar productos nuevos y novedosos. Es exigente, hecho que se deriva de la búsqueda de información que realiza. Asimismo, tiene conciencia del cuidado del medio ambiente. Conoce muy bien sus derechos como consumidor y hace uso de las leyes que lo protegen. Si bien el precio es una variable relevante al decidir una compra, también son importantes la calidad, la garantía y el servicio post venta. El norteamericano espera un servicio post venta de calidad.

La puntualidad es importante al momento de negociar en los Estados Unidos. Si existe probabilidad de llegar atrasado, se debe avisar con anticipación.

4.2.4. Factor Tecnológico

La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI,2016), afirma que Estados Unidos sigue siendo una de las naciones más innovadoras del mundo. Sus puntos fuertes son, entre otros, la existencia de empresas que se implican en I+D en todo el mundo, un mercado financiero muy desarrollado y complejo - incluido el capital de riesgo-, la calidad de sus universidades y publicaciones científicas, el gasto en programas informáticos y las condiciones de sus polos de innovación. Sin embargo, los Estados Unidos consiguen una calificación más baja en gasto en educación - en la educación superior debido al bajo porcentaje de titulados en Ciencias e Ingeniería - en eficiencia energética, y en inversión y productividad en el conjunto de la economía, que son fundamentales para el crecimiento futuro.

4.2.5. Factor ambiental

British Broadcasting Corporation (BBC,2017) afirma que Estados Unidos está por detrás de China el segundo país del mundo que más genera gases de **efecto invernadero**, los cuales contribuyen de forma fundamental al calentamiento de la Tierra.

Aunque en la actualidad China es el país que más toneladas de dióxido de carbono (CO₂) lanza a la atmósfera, a lo largo de 160 años es Estados Unidos el mayor emisor. La quema de combustibles fósiles como el petróleo y sus derivados, del gas y el carbón, son los principales generadores de este gas. El cálculo por persona refleja que los estadounidenses son quienes realizan más emisiones de este gas de efecto invernadero. Cada habitante de ese país

emitió 16,39 toneladas métricas, que superan las 13,53 de Canadá y 12,47 de Rusia.

La revista *Nature Climate Change* citado por Agencia EFE (2015), Afirma que Estados Unidos acumula el 40 % de la deuda climática mundial por los daños causados en el medio ambiente, El informe detalla que los países con mayor deuda de carbono, es decir aquellos que mediante la emisión de CO2 han contribuido en mayor medida al cambio climático, son Estados Unidos, Rusia, Alemania, Canadá, Reino Unido y Australia.

Solo EEUU acumula el 40 % de la deuda mundial, mientras que aquellos países que son “acreedores” de la deuda por las bajas emisiones de gases contaminantes son India, Indonesia, Bangladesh, Pakistán, Nigeria, Brasil y China.

4.3. Análisis interno: Autodiagnóstico empresarial (análisis del potencial exportador)

4.3.1. Gestión administrativa

Para realizar una buena gestión administrativa, la empresa planificará sus actividades anualmente, estableciendo metas y objetivos, los cuales serán comunicados a cada uno de los colaboradores, contará con tecnología de última generación para tener una producción optima y de calidad , contando con los mejores alimentos y ovas de calidad .

Se elaborara un organigrama en el que se muestra todas las áreas de la empresa, si bien es cierto no contamos con la experiencia en exportaciones, se recibirá la capacitación respectiva por parte de los programas que ofrece PROMPERU y este es uno de los pasos al elaborar un plan de exportación para conocer los pasos a seguir al momento de comercializar nuestro producto en el mercado internacional.

4.3.2. Gestión productiva y logística

4.3.2.1. *Producción*

La empresa contará con una amplia capacidad de producción, utilizando el 100% de su capacidad en abastecer el mercado internacional. Por parte de la logística internacional no se tiene conocimiento, pero a través del presente plan se lograra conocer la logística internacional para llevar a cabo una exportación efectiva.

Se va a elaborar diagramas de flujo para los procesos de producción, los cuales muestran el tiempo aproximado en preparar el producto para su exportación. Siguiendo los controles estrictos para la obtención de un producto de calidad preferido por los exigentes clientes estadounidenses.

4.3.2.2. *Sistema de gestión medioambiental*

La empresa está comprometida con el cuidado del medioambiente al 100%, y para ello se tomara en cuenta lo siguiente.

Uso eficiente de la energía, revisando instalaciones constantemente, revisando periódicamente los consumos.

Busca nuevas oportunidades para valorizar los residuos, por ejemplo la producción de biogás o biomasa.

Optimiza los envases de tus productos, Realiza un plan de prevención de envases específico. Utiliza nuevos materiales más biodegradables.

Mejora la gestión de los materiales y residuos peligrosos.

Sensibiliza y ofrece formación ambiental a los trabajadores.

4.3.2.3. *Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora*

Se conoce el mercado que prefiere nuestro producto y para conocerlo más a fondo se va a realizar un estudio de mercado, para poder desarrollar nuevos productos de acuerdo a las tendencias y cambios del mercado, produciendo bajo estándares de calidad y normas técnicas requeridas por el mercado internacional.

En cuanto a la logística se abordará un estudio de los empaques y embalajes necesarios para transportar el producto, también se analizará cual es el incoterm más adecuado para realizar el plan de exportación.

4.3.2.4. *Gestión económica y financiera*

Se va a elaborar una estructura de costos para poder conocer los costos de exportación en lo que se va a incurrir, también se evaluará constantemente el área de producción para reducir costos y aumentar la productividad aumentando los beneficios. Se va a gestionar respaldo en algunas entidades Bancarias como: Banco de Crédito, Interbank, Banco Continental, Banco Financiero, MiBanco, Banco de Comercio, optando por el que cobra la menor tasa de interés.

4.3.3. Matriz FODA

4.3.3.1. *Matriz de evaluación de los factores internos*

Tabla IV.3. Matriz de fortalezas y debilidades.

Fortalezas	Debilidades
F.1. Capacitaciones a través de los diferentes programas establecidos por PROMPERU. F.2. Conocimiento de las características del mercado objetivo.	D.1. No cuenta con la experiencia. D.2. Falta de reconocimiento de la empresa propuesta en el mercado internacional. D.3. Carencia de certificaciones.

F.3. Existencia de recursos naturales óptimos para la producción de trucha. F.4. Personal calificado. F.5. Local propio.	D.4. El centro de producción se encuentra distante del terminal de embarque D.5. Bajo poder de negociación con los proveedores. D.6. Exigencias sanitarias y de calidad.
---	---

Elaboración: Propia.

Aplicación de la evaluación de los factores internos (Matriz EFI)

La matriz EFI contiene información proporcionada por el test del autodiagnóstico empresarial y permite priorizar debilidades y fortalezas a fin de poder aplicar la matriz FODA de una manera más objetiva. La matriz EFI realiza una auditoria interna de la empresa.

Para la aplicación de la matriz EFI, tomamos de la lista de los factores encontrados, por medio del autodiagnóstico, las fortalezas y debilidades .usar entre 10 Y 20 factores internos en total, que incluyan tanto fortalezas como debilidades.

Anote las fortalezas y luego las debilidades; se asigna un peso entre 0 (no importante) a 1(absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dad indica su importancia relativa para hacer alcanzar el éxito.

Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a fin de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación =1), una debilidad menor (calificación=2), una fortaleza menor (calificación= 3) o una fortaleza mayor (calificación=4). Así las calificaciones se refieren a la empresa. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. Por último se suma las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Tabla IV.4. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

N°	Criterios	Peso	Calificación	Total ponderado
1	Infraestructura	14%	1	0.14
2	Capacidad de planta	13%	1	0.13
3	Tecnología	14%	1	0.14
4	Recurso humano	14%	3	0.42
5	Marca	8%	1	0.08
6	Endeudamiento	10%	3	0.3
7	Presentación del producto	11%	3	0.33
8	Canales de distribución	9%	2	0.18
9	Capital	3%	2	0.06
10	Investigación y desarrollo	4%	3	0.12
		100%		1.9

Elaboración: propia

De acuerdo con los resultados que arroja la matriz EFI observamos que la empresa tiene una estructura interna muy débil puesto que al sumar todos los criterios internos nos arroja un promedio de 1.9, lo que nos muestra que está por debajo de la suma promedio. Para poder considerarla con una estructura interna fuerte la suma tiene que ser mayor a 2.5, para lo cual se debe plantear estrategias que ayuden a fortalecer la estructura interna de la organización.

4.3.3.2. Matriz de evaluación de los factores externos

Tabla IV.5. Matriz de oportunidades y amenazas.

Oportunidades	Amenazas
<p>O.1. La trucha es preferida en estados unidos por su valor nutricional.</p> <p>O.2. Crecimiento de la población.</p> <p>O.3. Crecimiento del PBI / cápita</p> <p>O.4. Arancel 0 para nuestro producto.</p> <p>O.5. Ferias internacionales.</p> <p>O.6. Incremento de las importaciones en Estados Unidos.</p>	<p>A.1. Baja del precio del producto.</p> <p>A.2. Existencia de productos sustitutos, como el filete de tilapia, la trucha salmónida.</p> <p>A.3. Aumento del precio de materia prima.</p> <p>A.4. Cambio climático.</p> <p>A.5. Empresas fuertemente posicionadas en el mercado (Chile , Noruega)</p>

Fuente: Cia Factbook, TradeMap. Elaboración: Propia.

Aplicación de evaluación de los factores externos (matriz EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. Consta de cinco pasos:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en análisis PESTA, es decir, las oportunidades y amenazas. Abarque un total de entre 10 y 20 factores, que afectan a la empresa y al sector. Primero anote las oportunidades y después las amenazas.
2. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0 (no es importante) a 1 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para que la empresa alcance el éxito en la industria. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, a menos que estas sean especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden

determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados debe ser 1.

3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objetivo de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Tabla IV.6. Matriz de evaluación de los factores externos.

Nº	Criterios	Peso	Calificación	Total ponderado
1	Mercado creciente	18%	3	0.54
2	Aumento de la población	10%	2	0.2
3	crecimiento del PBI	13%	2	0.26
4	Tratados de libre comercio	16%	3	0.48
5	Ferías	8%	2	0.16
6	Baja del precio	10%	2	0.2
7	Productos sustitutos	9%	3	0.27
8	Aumento de precio materia prima	9%	3	0.27
9	Cambio climático	3%	1	0.03
10	Fuerte competencia	4%	2	0.08
	TOTAL	100%		2.49

Fuente: elaboración propia

Al realizar el análisis de los factores externos este nos arroja una suma promedio de 2.49 tal como se muestra en la tabla, resultado que nos indica que la empresa tiene que trabajar en aquellas amenazas para convertirlas en oportunidades y lograr un buen posicionamiento en el mercado internacional

4.3.4. Plan estratégico

Visión

Ser una empresa exportadora de filete de trucha arcoíris, líder en el sector acuícola a nivel nacional que produce bajo los estándares de calidad requeridos, contribuyendo al cuidado del medio ambiente.

Misión

Somos una empresa acuícola dedicada a la producción y comercialización de trucha arcoíris con productos de alta calidad que nos permiten ingresar en el mercado internacional.

4.3.5. Objetivos específicos-estrategias e indicadores

4.3.5.1. Objetivos específicos

O.E.1. Captar importadores de trucha en los EE.UU.

O.E.2. Hacer conocer nuestro producto como ecológico y saludable.

O.E.3. Participar en ferias internacionales.

O.E.4. Ofrecer productos de calidad.

O.E.5. Adaptar los procesos productivos frente a posibles cambios en el entorno.

O.E.6. Certificar nuestro producto.

O.E.7. Crear alianzas estratégicas con proveedores.

4.3.5.2. Estrategias

Tabla IV.7.Matriz de estrategias.

Estrategias FO	Estrategias FA
<p>E.1. Elaborar un plan de marketing digital que permita captar a los importadores extranjeros.(F2,O1,O2)</p> <p>E.2. Resaltar en el etiquetado que se trata de un producto ecológico. (F2,O1)</p> <p>E.3. Aprovechar las capacitaciones de PROMPERU para participar en ferias internacionales e incrementar las exportaciones.(F1,O5,O6)</p> <p>E.4. Exportar a EE.UU</p>	<p>E.1. Diversificar el producto en un largo plazo para abarcar un mayor mercado.(F2,A2)</p> <p>E.2. Establecer una producción siguiendo los estándares de calidad establecidos aprovechando los recursos naturales de la zona.(F3,F4,A5)</p> <p>E.3. Establecer un proceso flexible que permita el ajuste oportuno y fácil de la producción ante los cambios que pueda tener el mercado.(F4,A1,A3)</p>
Estrategias DO	Estrategias DA
<p>E.1. Establecer un proceso de certificaciones que muestren la calidad de nuestro producto.(D3,O1)</p> <p>E.2. Aprovechar el TLC firmado por ambos países, y el incremento de las importaciones por parte de estados unidos a través de nuestro producto de calidad (D2,D6,O1,O4,O5)</p>	<p>E.1. Establecer relaciones con proveedores de ovas y de materia prima .(D5,D3)</p> <p>E.2. Establecer una producción diversificada (D2,A1,A2)</p>

Elaboración: Propia.

4.3.5.3. Indicadores

Tabla IV.8. Matriz de indicadores.

	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR
	FORTALEZAS					
	Captar importadores de trucha en los EE.UU	Elaborar un plan de marketing digital que permita captar a los importadores extranjeros	% de importadores captados	Ser reconocido en el mercado internacional	Diversificar el producto en un largo plazo para abarcar un mayor mercado	% de participación en el mercado internacional
	Hacer conocer nuestro producto como ecológico y saludable	Resaltar en el etiquetado que se trata de un producto ecológico	% compradores que prefieren nuestro producto	Ofrecer productos de calidad	Establecer una producción siguiendo los estándares de calidad establecidos, aprovechando los recursos naturales	Número productos certificados.

					de la zona	
	incrementar los contactos con potenciales compradores	Participar en ferias internacionales	Número de participaciones en ferias internacionales	Adaptar los procesos productivos frente a posibles cambios en el entorno	Establecer un proceso flexible que permita el ajuste oportuno y fácil de la producción ante los cambios que pueda tener el mercado	Proceso flexible funcionando
DEBILIDADES	Elaborar productos bajo los estándares requeridos por los compradores	Establecer un proceso de certificaciones que muestren la calidad de nuestro producto	Número de certificaciones obtenidas	Crear alianzas estratégicas con proveedores	Establecer relaciones con proveedores de ovas y de materia prima	Número de alianzas estratégicas realizadas

Elaboración: propia.

4.3.6. Plan organizacional

Muestra como está estructurada la organización y cuáles son las funciones de cada departamento.

4.3.6.1. Organigrama

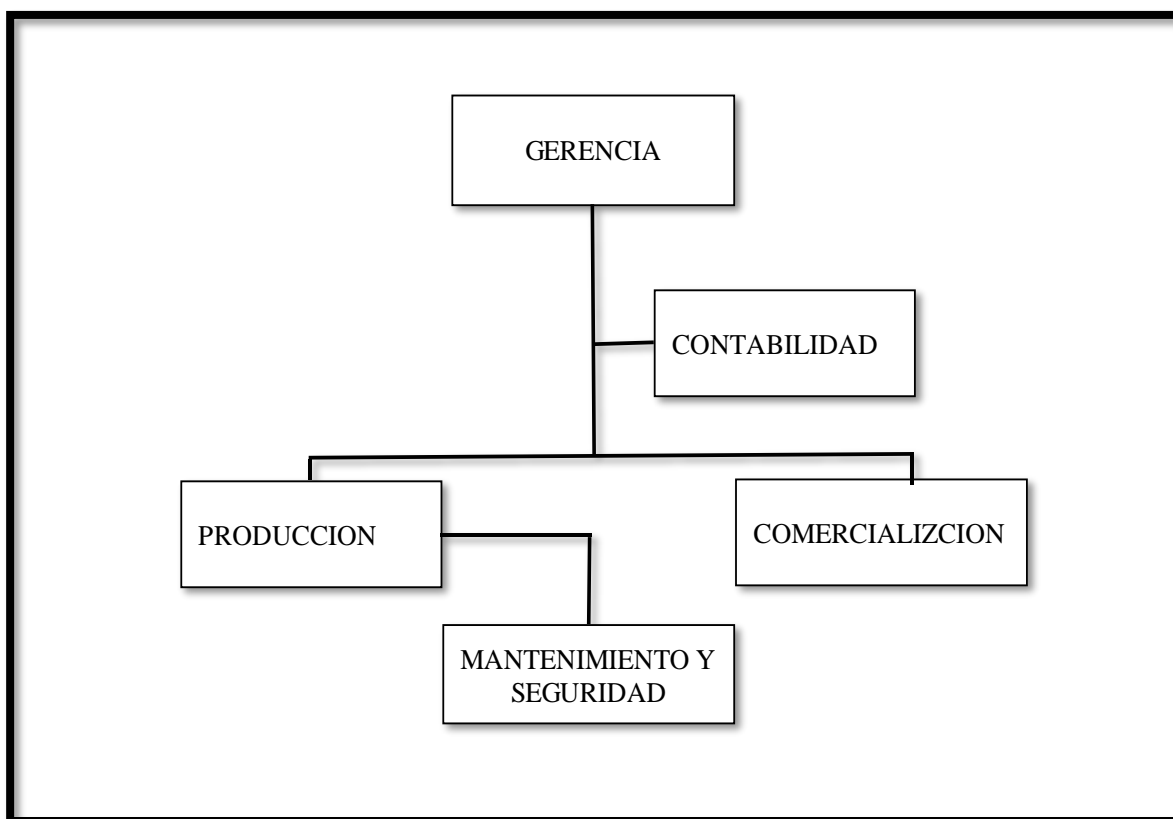


Ilustración IV.6. Organigrama de la empresa VelGut Export Trout.

Elaboración: propia.

Equipo PLANEX-perfil empresarial

Área: Gerencia	Cargo: Gerente General
<p>Perfil del puesto:</p> <p>profesional de las carreras de administración de empresas, con experiencia de 5 años como mínimo en funciones similares estará encargado de la planificación, organización, dirección y control en las áreas de finanzas, producción y comercialización, bajo su mando</p>	
<p><u>Funciones</u></p> <ul style="list-style-type: none">a) Elaborar el presupuesto de los departamentos de finanzas, producción y comercialización, controlando los gastos a cada departamento.b) Seleccionar al personal de las áreas departamentales.c) Capacitar continuamente al personal de la empresa.d) Asesorar la correcta y oportuna utilización de los recursos humanos, financieros y materiales de la organización en coordinación con las otras áreas.e) Asegurar el financiamiento para cumplir oportunamente con las obligaciones contraídas.f) Implantar procedimientos de control interno previo y vigilar el cumplimiento de normas y disposiciones relacionadas con la administración financiera.g) Plantear alternativas para la inversión de recursos financieros que temporalmente no se requieran para atender las necesidades de la organización.h) Establecer mecanismos de control interno apropiados para la administración y control de los activos fijos.i) Realización de estudios de factibilidad para la adquisición de nuevos equipos.j) Establecer políticas de reparto o reinversión de utilidades.	

Área: Departamento de Contabilidad	Cargo: Contador
<p>Perfil del puesto:</p> <p>Profesional de la carrera de contabilidad con 3 años de experiencia como mínimo en funciones de contabilidad.</p>	
<p><u>Funciones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> a) Dirigir las operaciones relacionadas con la Contabilidad General. b) Llevar un registro de las transacciones en el Diario General. c) Registrar los comprobantes de ingreso y de egreso, facturas, recibos y todo documento de respaldo contable. d) Realizar conciliaciones bancarias y encargarse del pago de impuestos. e) Planificar actividades necesarias para el cierre oportuno de la información contable. f) Liquidar el estado de pérdidas y ganancias. g) Planificar el trabajo del departamento de Contabilidad para obtener los balances y estados financieros mensualmente. h) Aplicar los correctivos adecuados, ajustes, reclasificación de cuentas y rubros pertinentes. i) Realizar el análisis de cuentas de inversión, facturación y depósitos. j) Controlar las liquidaciones bancarias por los préstamos otorgados y pagos realizados. k) Conocimiento en drawback. 	
Área: Departamento de producción	Cargo: Jefe de producción

Perfil del puesto:

Ingeniero pesquero, conocedor de truchicultura, con experiencia de 3 años como mínimo en la crianza de trucha con capacidad para lograr un producto de calidad.

Funciones

- a)** Planifica, diseña, organiza, dirige y controla programas de extracción y de producción.
- b)** Desarrolla técnicas para el aseguramiento de la calidad del producto.
- c)** Elaborar registro de producción y su cuidado necesario para prevenir de las enfermedades.
- d)** Controlar el almacenamiento del producto final.
- e)** Tomar medidas para la reducción de costos.
- f)** Controlar el buen estado de herramientas, implementos y materiales.
- g)** Controlar el cumplimiento de las entregas del producto.

Área: Departamento de comercialización

Cargo: Jefe Comercial

Perfil del puesto:

Profesional de la carrera de administración de empresas/negocios internacionales con experiencia de 1 año como mínimo en puesto similar, responsable, proactivo, honesto con capacidad de gestión.

Funciones

- a)** Planifica, diseña, organiza, dirige y controla programas de comercialización.
- b)** Desarrolla estrategias de posicionamiento en el mercado internacional.
- c)** gestiona la logística de exportación correspondiente.

- d)** Gestiona recursos financieros necesarios para llevar a cabo las actividades correspondientes.

Área : mantenimiento y seguridad

Funciones

- a)** Limpieza de oficinas, baños, áreas de empaque – etiquetaje.
- b)** Velar por la seguridad de la planta y el resto de las instalaciones y de los bienes que se encuentra en su interior.
- c)** Controlar y pedir la documentación necesaria a la entrada de personas ajenas a la compañía durante la jornada de trabajo normal.

Tabla IV.9. Remuneraciones del personal administrativos.

CARGO	CANTIDAD	REMUNERACION	ESSALUD	TOTAL REMUNERACIÓN MENSUAL	TOTAL REMUNERACIÓN ANUAL	CTS	Vacaciones	Gratificación	Total
			0.09						
GERENTE GENERAL	1	S/ 2,500	S/ 225	S/ 2,725	S/ 32,700	S/ 1,467	S/ 2,725	S/ 5,450	S/ 42,342
CONTADOR	1	S/1,500	S/ 135	S/ 1,635	S/ 19,620	S/ 880	S/ 1,635	S/ 3,270	S/ 25,405
JEFE DE PRODUCCION	1	S/1,500	S/ 135	S/ 1,635	S/ 19,620	S/ 880	S/ 1,635	S/ 3,270	S/ 25,405
JEFE COMERCIAL	1	S/1,500	S/ 135	S/ 1,635	S/ 19,620	S/ 880	S/ 1,635	S/ 3,270	S/ 25,405
ENCARGADO DE MANTENIMIENTO Y SEGURIDAD	2	S/ 1800	S/ 162	S/ 3,924	S/ 47,088	S/ 2,037	S/ 3,924	S/ 7,848	S/ 60,897
TOTAL PRESUPUESTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	6	S/ 8,800	S/ 792	S/ 11,554	S/ 138,648	S/ 6,144	S/ 11,554	S/ 23,108	S/179,454

Elaboración: propia.

La tabla 4.9 muestra las remuneraciones para el personal administrativo conformado por el Gerente general, Contador, jefe de producción, jefe comercial, encargado de saneamiento y seguridad, cada uno con sueldo mensual de: S/ 2,725; S/1,635; S/1,635; S/ 1,635 y S/ 3,924, respectivamente en la que se ha considerado los gastos por seguro (ESSALUD), CTS, vacaciones, gratificación dando un total anual para el gerente general de S/ 42,342; contador ; jefe de producción y jefe comercial un sueldo de S/. 25,405 cada uno; encargado de mantenimiento y seguridad S/. 60,897; todos estos gastos suman un total anual de S/ 179,454. Para calcular el monto asignado se le suma el 0.9% a la remuneración de cada empleado, el CTS es un deposito semestral que se paga a cada trabajador en mayo y noviembre la que se ha calculado teniendo en cuenta la remuneración mensual dividida por los 12 meses y a ello

se le suma el total de remuneración mensual la que es multiplicada por el 50%, obteniendo así la CTS; el monto a cancelar por concepto de vacaciones

Se obtiene de dividir el total de remuneración anual entre 12; y finalmente la gratificación se obtiene de dividir la remuneración total entre 12 y multiplicarlo por dos, puesto que son dos gratificaciones al año.

4.3.7. Plan de recursos humanos

En esta sección se tiene en cuenta las formas de reclutamiento de personal; así como las capacitaciones necesarias para un desempeño eficaz y eficiente dentro de la organización.

4.3.7.1. Tipos de reclutamiento

Para el reclutamiento de personal se colocara avisos en los periódicos, y a través de la página de computrabajo.

4.3.7.2. Tipos de selección

Para seleccionar el personal se realizara entrevistas a los seleccionados, también se les tomará una prueba de conocimiento dependiendo el área en el que se va a desempeñar.

4.3.7.3. Tipos de inducción

Para la inducción el jefe se encargará de dar las pautas respectivas para el manejo de la organización, así como dar a conocer los objetivos a alcanzar.

4.3.7.4. Tipos de capacitación

Se realizaran constantes capacitaciones en el trabajo la cuales consistirán en una serie de acciones encaminadas a desarrollar actividades y mejorar actitudes en los trabajadores, Para desarrollar un mejor desempeño en la organización.

V. ESTUDIO DE MERCADO INTERNACIONAL Y PLAN DE MARKETING

5.1. ESTUDIO DE MERCADO INTERNACIONAL

Tendencia Del Producto

TRADEMAP muestra que el consumo de trucha en Estados Unidos ha tenido una tendencia positiva en los últimos años, la que es preferida por su valor nutricional y por su desarrollo ecológico.

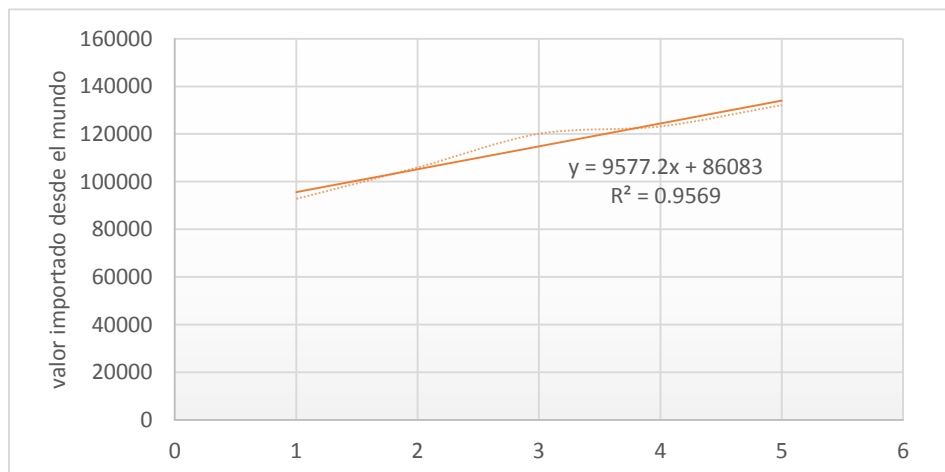


Ilustración V.1 EE.UU: Importación de filete de trucha procedente desde el mundo

Fuente: TRADEMAP Elaboración: propia.

Según *International Monetary Fund* (IMF,2017) Estados Unidos cuenta con una población proyectada para el 2018 de 328,244 millones de habitantes, con un PBI per cápita de \$ 62,001.97 lo que muestra que es un país favorable para dirigir nuestro producto.

5.2. DESCRIPCION DEL PRODUCTO



Filetes frescos o refrigerados de truchas

Partida arancelaria: 0304420000

Descripción:

La trucha es un alimento muy nutritivo rico en Energía, Agua, proteínas, Grasas, carbohidratos, Calcio, Fósforo, Hierro.

Formas de Presentación: filete de trucha fresca en pack de 500 g.

Zona de Producción: Pulun–El Carmen de la frontera– Huancabamba-Piura - Perú

Usos: Para el consumo humano.

Principales Mercados: Estados Unidos, Japón, Canadá.

5.3. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

¿Mi empresa cuenta con el capital, la tecnología y capacidad para abastecer el mercado internacional?

Objetivo General

Determinar el mercado objetivo para comercializar filete de trucha arcoíris.

5.4. ANALISIS DEL PRODUCTO

Nuestro producto a ofrecer es filete de trucha en paquetes de 500g cada uno el cual será comercializado en los mercados mayoristas de Estados Unidos.

Ciclo de vida del producto

Según SUNAT (2017), afirman que la exportación de filete de trucha al mercado estadounidense ha tenido un crecimiento en valores, ya que al pasar del tiempo este se ha ido incrementando. Tal como se muestra en el siguiente gráfico.

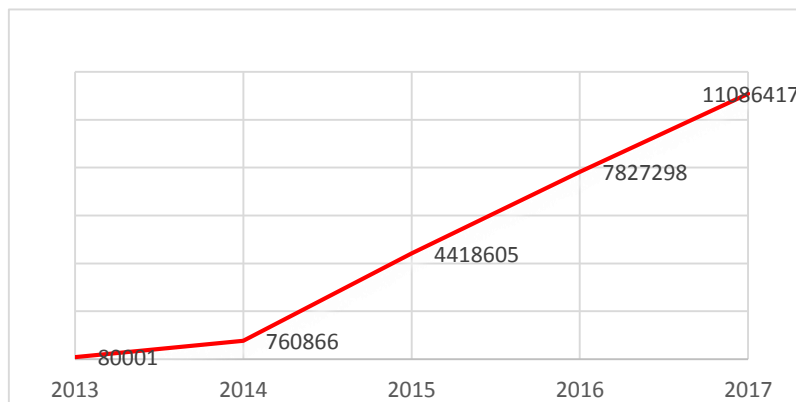


Ilustración V.2. Exportación de filete de trucha desde Perú al mercado estadounidense con la partida 0304420000

Fuente: TRADEMAP

Elaboración: propia.

CATEGORIA DE PREGUNTAS		PAISES		
<i>Compradores, capacidad de compra e importadores</i>		<i>EE.UU</i>	<i>Japón</i>	<i>Canadá</i>
La población es numerosa y cuenta con ingreso disponible suficiente como para configurar un mercado objetivo		3	2	1
Las importaciones de mi producto en el mercado objetivo son elevadas en términos de valor y volumen		3	2	1
La tendencia de las importaciones es creciente y se espera que siga aumentando		3	2	1
Nota	No/Nunca = 1; Algunos/A veces = 2 ; Si/Siempre = 3	9	6	3

5.5. SELECCION DEL MERCADO OBJETIVO

Fuente: TRADEMAP, The World Fatbook-CIA. Elaboración: propia.

<i>Canales de distribución y logística exportadora</i>	<i>EE.UU</i>	<i>Japón</i>	<i>Canadá</i>
El conocimiento de los canales de distribución en el país objetivo es amplia	3	3	3
Los medios logísticos existentes permiten llegar sin mayor retraso o dificultad a este mercado	3	3	3
Los costos de transporte no afectan significativamente las posibilidades de exportación de mi producto	2	2	2
Los requerimientos de envase y embalaje del país de destino no constituyen una dificultad a la exportación	3	2	3
Poseo suficiente experiencias en contratos de compra venta internacional y conocimiento de condiciones de pago más frecuentes en el país objetivo	1	1	1

Fuente: TRADEMAP, The World Fatbook-CIA, SIICEX. Elaboración: propia.

Intensidad de la competencia		EE.UU	Japón	Canadá
Los productores locales no representan una fuerte competencia y no tienen una gran capacidad de influencia sobre las políticas comerciales		2	2	2
Los competidores externos son pocos y presentan un bajo posicionamiento en el mercado		3	3	1
Los exportadores peruanos de mis productos son escasos y no presentan en la actualidad un posicionamiento superior al de mi empresa en este mercado		3	3	3
Nota	No/Nunca = 1; Algunos/A veces = 2 ; Si/Siempre = 3	8	8	6

Fuente: TRADEMAP, The World Fatbook-CIA, SIICEX. Elaboración: propia.

Riesgos		EE.UU	Japón	Canadá
El país no presenta riesgos desde el punto de vista socioeconómico, político legal y comercial.		3	3	3
Las empresas con las que voy a negociar presentan un nivel de riesgo entre bajo y mínimo		3	3	3
La percepción de la comunidad empresarial respecto a la calidad de buen pagador de las empresas del país es buena		3	3	3
Nota	No/Nunca = 1; Algunos/A veces = 2 ; Si/Siempre = 3	9	9	9

Fuente: TRADEMAP, The World Fatbook-CIA, SIICEX. Elaboración: propia.

Distancia Sicológica		EE.UU	Japón	Canadá
mi empresa tiene experiencia en el mercado		1	1	1
Existe afinidad cultural y buena comunicación con la comunidad empresarial de este país		3	2	3
mi empresa cuenta con contactos de negocios previamente establecidos		2	2	2
Mi producto puede ser adaptado a los requerimientos del mercado, de ser necesario, sin mayor dificultad		3	2	3
Nota	No/Nunca = 1; Algunos/A veces = 2 ; Si/Siempre = 3	9	7	9
		80	69	71

Fuente: TRADEMAP, the World Fatbook-CIA, SIICEX. Elaboración: propia.

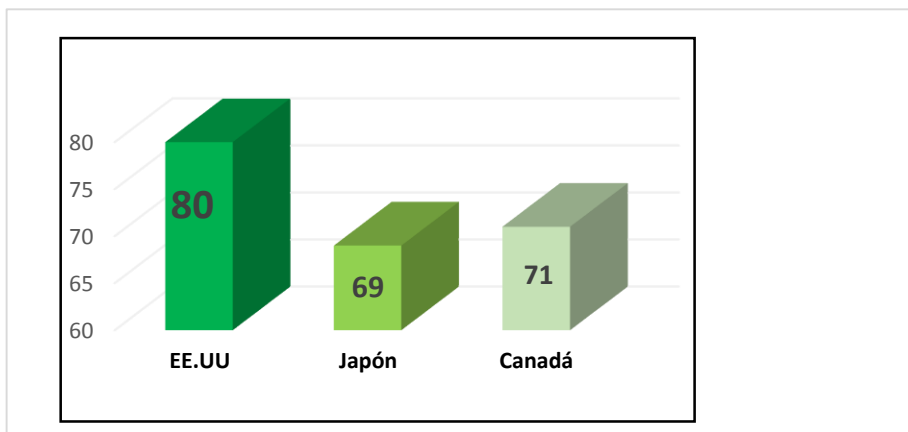
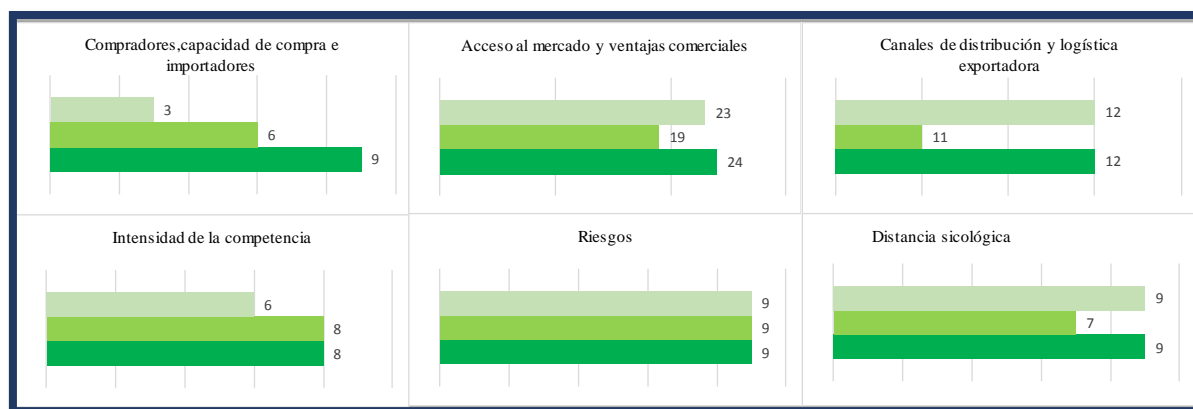


Ilustración V.3. Test de selección de mercado.

Elaboración: propia

En el gráfico se puede apreciar que acorde al test, es Recomendable realizar el análisis de la oferta y la Demanda en el país de EE.UU, que obtuvo 80 puntos, respecto a Canadá y Japón los cuales obtuvieron puntajes menores.



Elaboración: propia

Ilustración V.4. Desagregado de puntaje obtenido.

En el grafico anterior se muestra el puntaje desagregado obtenido por los tres países que pasaron el test de selección.

5.6. ANALISIS DE LA OFERTA

TRADEMAP afirma que Estados Unidos exporta filete de trucha teniendo como principal proveedor el mercado de Chile, con una participación en el año 2017 del 59%; Noruega con 34%; Canadá 4%; Colombia 0.9 %.

SUNAT afirma que en el año 2017 Perú exportó filete de trucha a Estados Unidos bajo la partida arancelaria 0304422 con un valor FOB de \$ 11, 086,417 , lo que muestra un crecimiento del 42% con respecto al año 2016.

Tabla V.1. Valor FOB de exportación de filete de trucha a Estados Unidos.

AÑO	Valor en miles de USD	Crecimiento % del último año
2015	4,385,111	42%
2016	7,200,263	
2017	11,086,417	


Fuente: SUNAT. Elaboración: Propia.

El principal productor de trucha en el Perú es ***Peruvian Andean Trout S.A.C*** y **Piscifactorías de los Andes S.A**

El encargado del centro productivo Pulun el Ing. Pesquero Enrique Gonzales Facundo confirmo que el centro tiene una capacidad instalada de 10 TM al año,

5.7. MERCADO OBJETIVO

Al aplicar el test de selección el país que obtuvo el mayor puntaje es EE.UU, dado que este cuenta con las características como por ejemplo tratados de libre comercio que lo convierten en un mercado más accesible para realizar un comercio , por lo tanto de aquí en adelante se realizara todos los estudios respectivos para conocer las características de los consumidores estadounidenses con respecto al filete de trucha arcoíris por ello todos los esfuerzos están abocados a este mercado como acciones a tomar, certificaciones , estrategias de negociación que se van a utilizar para una óptima negociación en este mercado.

		ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA
Área:	9.833.517 km cuadrados	
Capital :	Washington D. C.	
Ciudades:	Nueva York, Los Ángeles, Santa Ana, Chicago, Miami.	
Población:	326.625.791 hab.	
Idioma Oficial:	Estados Unidos no tiene un idioma nacional oficial, pero el inglés ha adquirido el estatus oficial en 32 de los 50 estados.	
Ubicación:	América del Norte, bordeando el Océano Atlántico Norte y el Océano Pacífico Norte, entre Canadá y México.	

Organización territorial: Estados Unidos está conformado por 50 estados y 1 distrito; Alabama, Alaska, Arizona, Arkansas, California, Colorado, Connecticut, Delaware, Distrito de Columbia, Florida, Georgia, Hawái, Idaho, Illinois, Indiana, Iowa, Kansas, Kentucky, Louisiana, Maine, Maryland, Massachusetts, Michigan, Minnesota. Nueva Jersey, Nueva York, Nueva York, Carolina del Norte, Dakota del Norte, Ohio, Oklahoma, Oregon, Pennsylvania, Rhode Island, Carolina del Sur, Dakota del Sur, Tennessee, Texas, Utah, Vermont, Virginia, Washington, Virginia Occidental, Wisconsin, Wyoming.	
PBI:	\$ 18.57 billones
PBI PER CÁPITA:	\$ 57.400
Tasa de crecimiento anual :	0,8%
Moneda:	Dólar Americano- USD-\$
Sistema cambiario:	1 USD = 3,25375 PEN
Clima: en su mayoría templada, pero tropical en Hawai y Florida, ártica en Alaska, semiárida en las grandes llanuras al oeste del río Mississippi, y árida en la Gran Cuenca del suroeste; las bajas temperaturas invernales en el noroeste son mejoradas ocasionalmente en enero y febrero por cálidos vientos de chinook de las laderas orientales de las Montañas Rocosas.	
Voltaje:	4.103 billones de kWh.
Pesos y medidas:	Sistema Inglés

Días festivos: 04 de Julio día de la independencia, 09 de Octubre día de Cristóbal Colón, 10 de Noviembre opcional, 23 de Noviembre acción de gracias.

Códigos telefónicos: 001

Ilustración V.5. Ficha País.

Fuente: The World Fatbook-CIA Elaboración: propia.

5.8. EXIGENCIAS DEL PRODUCTO

Exigencia del producto: filete de trucha

En el mercado de: Estados Unidos de América.

Acuerdos comerciales- Arancel- Preferencias arancelarias

Estados unidos otorga preferencia arancelaria con un arancel del 0%, Por el tratado de libre comercio EE.UU-Perú. El Acuerdo de Promoción Comercial (APC) Perú – EE.UU, se firmó en Washington D.C. el 12 de abril de 2006; y entró en Vigencia el 1 Febrero 2009. En este acuerdo se negociaron los siguientes capítulos: Trato Nacional y Acceso a Mercados, Textiles y Vestido, Reglas de Origen, Administración Aduanera y Facilitación del Comercio, Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, Obstáculos Técnicos al Comercio, Defensa Comercial, Contratación Pública, Inversión, Comercio Transfronterizo de Servicios, Servicios financieros, Políticas de Competencia, Telecomunicaciones, Comercio Electrónico, Derechos de Propiedad Intelectual, Laboral, Medio Ambiente, Transparencia, Fortalecimiento de Capacidades Comerciales, Solución de Controversias.

Denominación de origen: No cuenta con denominación de origen.

Normas de empaque

La ley sobre etiquetado de productos nutritivos y educación (NIEA), exige que la mayoría de los alimentos incluyan un etiquetado de información nutricional, y que las etiquetas de alimentos que contienen afirmaciones sobre el contenido de nutrientes y determinados mensajes sobre salud cumplan con requisitos específicos. Hay dos formas de etiquetar paquetes y envases. Colocar todas las declaraciones de etiqueta requeridas en el panel frontal de la etiqueta o colocar declaraciones de etiqueta específicas en el PDP (parte de la etiqueta del paquete que está más expuesta a la vista del consumidor al momento de la compra) y otros etiquetados en el panel de información. Marcado de Origen Hecho en.

Ilustración V.6. Características que se deben considerar para comercializar filete de trucha refrigerada al mercado estadounidense.

Fuente :TRADEMAP,Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2011) , Ministerio de La Producción (2010) , FDA. Elaboración:Propia.

5.8.1. Barreras Arancelarias

Perú por el tratado de libre comercio firmado con el país de Estados Unidos tiene un arancel del 0% para nuestro producto a exportar bajo la partida arancelaria 03044200, lo cual es muy beneficioso para comercializar con este país.

Aranceles aplicados por Estados Unidos de América

Producto: 03044200 - Trout, fillets, fresh or chilled
Socio: Perú
Fuente de datos: ITC (MacMap)
Año: 2016
Nomenclatura: HS Rev.2012
Metodología EAV: EAV basado en los Perfiles arancelarios en el mundo (PAM)

Nueva búsqueda

Modificar búsqueda

  			
Régimen arancelario	Arancel aplicado (como reportado)	Arancel aplicado (convertido)	Arancel equivalente ad valorem total
MFN duties (Applied)	0%	0%	0%
<div><div>⏪ ⏩ 1 ⏪ ⏩</div><div>Tamaño de la página: 50</div></div>		Página 1 de 1, elementos 1 a 1 de 1.	

Nueva búsqueda

Modificar búsqueda

Nota sobre el idioma: When the data is selected at the Línea Arancelaria Nacional (LAN) level, las descripciones del producto se muestran tal y como fueron

Ilustración V.7. Aranceles aplicados por Estados Unidos

Fuente: MacMap (ITC)

Elaboración: Propia

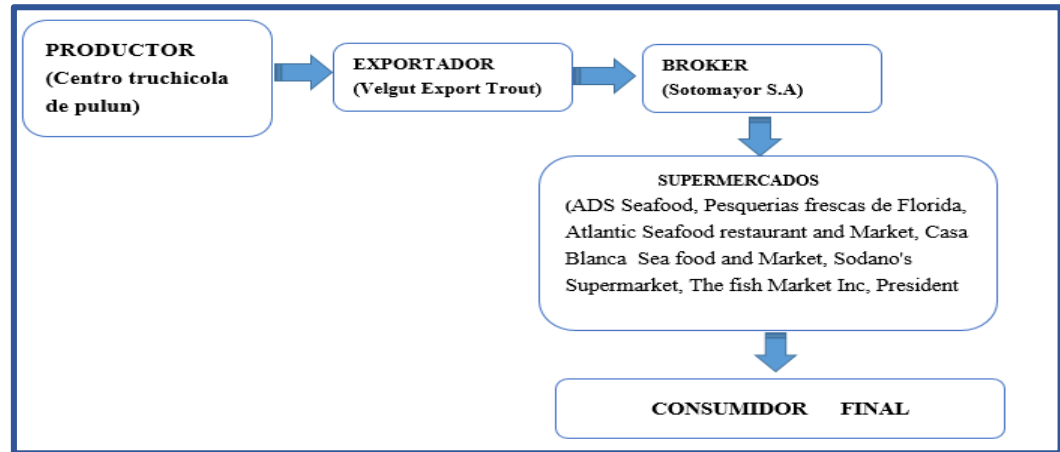
5.9. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Es una estructura de negocios y de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor. Está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que este pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial.

Tipos de canales de distribución

- a) **Canal directo o canal uno;** del productor al consumidor: Este canal no tiene ningún nivel de intermediación, el productor desempeña la mayoría de funciones de mercado como son: Comercialización, transporte, almacenamiento y aceptación de riesgos. Ejemplo: Las ventas directas que se hacen por teléfono, catálogo, por correo, televisión, en línea, entre otras.
- b) **Canal detallista o canal dos;** del productor a los detallistas y posteriormente a los consumidores: Este canal tiene un nivel de intermediarios que son los detallistas o minoristas. En este caso el productor cuenta con una fuerza de ventas que venden los productos al público y hacen los pedidos.
- c) **Canal mayorista o canal tres;** Este va del productor a los mayoristas, luego a los detallistas y pasa por último a los consumidores.
- d) **Canal Agente o canal cuatro;** La secuencia de este es, del productor a los agentes intermediarios, pasa a los mayoristas continuando con los detallistas y por último a los consumidores. Este canal se utiliza en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que no cuentan con la infraestructura necesaria. Es de anotar, que el intermediario decide a nombre de muchos productores y negocia la venta con los mayoristas que se especializan en productos alimenticios. A su vez, estos mayoristas venden a los comerciantes y tiendas donde se venden alimentos.

Para nuestro plan de exportación se va a considerar el canal cuatro, puesto que nuestro producto pasa del productor al exportador quien procesa la materia prima para ser comercializada en el mercado estadounidense; este la vende a los mayoristas, quienes la distribuyen al consumidor final siguiendo el siguiente flujo.



Elaboración: Propia.

Ilustración V.8.Canal de distribución.

5.10. MEDIO DE

TRANSPORTE

Transporte aéreo de mercancías

Se utiliza principalmente cuando se trata de largas travesías (intercontinentales) para transportar mercancías de valor. Gracias a su rapidez, seguridad, facilidad de control y seguimiento, resulta el medio ideal para hacer envíos urgentes o especiales, sobretodo de mercancías delicadas como las perecederas, o las de elevado valor unitario. Este medio también es favorable para el envío de mercaderías de alto precio y bajo volumen/peso (como material de cirugía, instrumentos científicos, etc.)

El riesgo de enviar tus mercancías vía aérea es mucho menor que en cualquier otro tipo de transporte, por ello los costos del seguro resultan ser más económicos. El instrumento fundamental en este tipo de transporte es la Guía Aérea (Air Way Bill, la cual sirve como declaración de aduana, recibo de entrega y póliza de seguro (cuando se pide). Este documento no acredita la propiedad de la mercancía.

Transporte marítimo de mercancías

Este medio de transporte permite trasladar grandes pesos y volúmenes de mercancías sólidas o líquidas. Las características esenciales del tráfico marítimo son:

Carácter Internacional: Prácticamente es el único medio económico para transportar grandes volúmenes de mercancías, entre puntos distantes geográficamente. Transporte Marítimo

Capacidad: Hace muchos años, los tonelajes de los buques llegaron a superar el medio millón de toneladas de peso muerto en los grandes petroleros.

Flexibilidad: Implica la posibilidad de emplear buques de tamaño pequeño.

Versatilidad: Diferentes tipos de buques adaptados a todo tipo de cargas.

Bill of Lading (BL), Conocido también como Conocimiento de Embarque, es el documento que acredita el contrato de transporte vía marítima. Este es emitido por la compañía naviera o por el agente de carga, y da constancia de que se recibió la carga a bordo de la nave, para ser transportada al puerto indicado en el mismo documento.

Para transportar nuestro producto utilizaremos el transporte aéreo, por la rapidez, seguridad y de as fácil seguimiento.

5.11. IMPORTACIONES DEL PAIS OBJETIVO

Tabla V.2. Importaciones desde el mundo de filete de trucha por EE.UU en miles de USD y su

	valor importada en 2013	valor importada en 2014	Valor Importada en 2015	valor importada en 2016	valor importada en 2017
Valor importado por EE.UU desde el mundo	47,346	57,435	59,755	63,462	83,925
Valor exportado por el mundo	106,027	120,831	127,568	139,922	163,598
%de participación	45%	54%	56%	60%	79%

participación con respecto al total de las importaciones mundiales.

Fuente: TRADEMAP, SUNAT Elaboración: Propia

Como nos muestra la tabla anterior las importaciones estadounidenses de filete de trucha desde el mundo han ido incrementando, lo cual muestra que la gente prefiere consumir este producto. La tabla V.2 muestra que el mercado estadounidense tiene una participación del 79% en el año 2017 del total de las importaciones en mundiales valor FOB de filete de trucha refrigerada en bajo la partida arancelaria 0304220000 lo que lo coloca como el principal mercado que importa este producto, seguido por Canadá y Japón, como se muestra en el grafico V.3 denominado test de selección de mercado.

5.12. IMPORTACIONES DEL PAIS OBJETIVO DESDE PERU.

Tabla V.3. Importaciones de filete de trucha por EE.UU desde Perú en USD y su porcentaje de participación con respecto a las importaciones desde EE.UU.

Importadores	valor importada 2013	valor importada en 2014	valor importada en 2015	valor importada en 2016	valor importada en 2017

Estados Unidos	80,001	760,866	4,385,111	7,822,758	11,086,417
% de participación con respecto a las importaciones de EE.UU	0.17%	1.32%	7.39%	12.33%	13.21%

Fuente: SUNAT Elaboración: Propia

Como observamos en la tabla V.3 las importaciones estadounidenses de filete de trucha desde Perú se han ido incrementando en cifras muy considerables, dato que muestra la preferencia de nuestro producto y el posicionamiento que este tiene. Al comparar las importaciones de estados unidos desde el mundo con respecto a lo que importa desde Perú, esta nos muestra que tiene una participación del 13% para el año 2017, cifra que ha ido incrementando con respecto a los años anteriores (2013-2017).

5.13. ANALISIS DE LA DEMANDA

El comprador estadounidense es muy exigente al momento de cerrar una negociación es por ello que el Banco Santander S.A (2017) nos da a conocer los principios fundamentales de la cultura de negocios en estados unidos, afirma que se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

La puntualidad es un punto clave en las reuniones de negocios. La cultura norteamericana se mueve con la iniciativa individual y los logros. En Estados Unidos, el dinero es una prioridad: el concepto 'el tiempo es dinero' se toma en serio en esta cultura de negocios.

El primer contacto, los estadounidenses son directos en los negocios aunque les gusta reírse y disfrutar charlando con gente que tenga sentido del humor. Le escucharán y se reunirán con usted si creen que su idea o empresa resulta interesante para sus negocios.

Los saludos, los estadounidenses evitan las reuniones que incluyan abrazos y contacto físico cercano a no ser que ya se les conozca de mucho tiempo. El espacio estándar entre usted y su socio debería ser de aproximadamente medio metro.

Cómo presentarse, puesto que el tiempo es dinero, vaya directamente al asunto en cuestión. Sea claro y sencillo cuando necesite presentarse e introducir a la empresa para la que trabaja. Muéstrese amable y tranquilo.

Las relaciones de negocios, Los ejecutivos estadounidenses están dispuestos a tomar riesgos. La toma de decisiones riesgosas suele resultar en los estadounidenses haciéndose con la mayor parte un negocio, o el 100% de éste si es posible. Los eventos de negocios como las fiestas de cóctel, los juegos de golf, las parrilladas, o las cenas formales o casuales no se pretenden para desarrollar relaciones personales, sino para alcanzar los objetivos del negocio.

Los regalos, hacer un regalo es un buen gesto, aunque no se espera. Los regalos de negocios se suelen realizar una vez que se cierra el trato. No es necesario llevar un regalo cuando visite un hogar. Los regalos para mujeres como perfumes o ropa son una falta de educación porque se consideran demasiado personales.

Comunicación de negocios, los estadounidenses son directos en la forma de comunicarse. La comunicación virtual (a través del correo electrónico, SMS, Skype, etc.) es muy común y no requiere de formalidades en la interacción.

Código de etiqueta, Se aconseja vestirse de manera conservadora para la primera reunión. Después deberá seguir el ejemplo de sus socios estadounidenses. Siempre varía dependiendo de la industria en que se trabaje. Por ejemplo, en un banco siempre deberá vestirse de manera conservadora, incluso después de varias reuniones.

Tarjetas de visita, lleve consigo alguna tarjeta de visita para entregarla a las distintas personas con las que se reúna. Los estadounidenses le entregarán sus tarjetas de visita al empezar la reunión.

5.14. TENDENCIA GENERAL DEL CONSUMO

Permite analizar de manera detallada el mercado objetivo, para ello se tomará en cuenta los siguientes aspectos:

5.14.1. Segmentación demográfica

Según el United States Census Bureau (2016) , afirma que la población de 18 años a más fue de 1,248'478,651 habitantes, lo que representa un 7.4 % del total de la población. Para la presente investigación se tomara en cuenta esta población , puesto que es esta la que esta en condiciones de adquirir un producto , ya que tiene conocimiento y capacidad de compra.

5.14.2. Segmentación Geográfica

Tabla V.4. Población de EE.UU por ciudad.

	2013	2014	2015	2016	2017
Estados Unidos	316,234,505	318,622,525	321,039,839	323,405,935	325,719,178
Alabama	4,827,660	4,840,037	4,850,858	4,860,545	4,874,747
Alaska	736,760	736,759	737,979	741,522	739,795
Arizona	6,616,124	6,706,435	6,802,262	6,908,642	7,016,270
Arkansas	2,956,780	2,964,800	2,975,626	2,988,231	3,004,279
California	38,347,383	38,701,278	39,032,444	39,296,476	39,536,653
Colorado	5,262,556	5,342,311	5,440,445	5,530,105	5,607,154
Connecticut	3,602,470	3,600,188	3,593,862	3,587,685	3,588,184
Delaware	925,114	934,805	944,107	952,698	961,939
Distrito de Columbia	650,114	660,797	672,736	684,336	693,972
Florida	19,584,927	19,897,747	20,268,567	20,656,589	20,984,400
Georgia	9,981,773	10,083,850	10,199,533	10,313,620	10,429,379
Hawai	1,408,038	1,417,710	1,426,320	1,428,683	1,427,538
Idaho	1,610,187	1,630,391	1,649,324	1,680,026	1,716,943
Illinois	12,890,403	12,882,438	12,862,051	12,835,726	12,802,023
Indiana	6,567,484	6,593,182	6,610,596	6,634,007	6,666,818
Iowa	3,089,876	3,105,563	3,118,473	3,130,869	3,145,711
Kansas	2,892,900	2,899,553	2,905,789	2,907,731	2,913,123
Kentucky	4,399,121	4,410,415	4,422,057	4,436,113	4,454,189
Luisiana	4,626,795	4,648,797	4,671,211	4,686,157	4,684,333
Maine	1,327,975	1,328,903	1,327,787	1,330,232	1,335,907
Maryland	5,932,654	5,970,245	6,000,561	6,024,752	6,052,177
Massachusetts	6,711,138	6,757,925	6,794,002	6,823,721	6,859,819
Michigan	9,899,219	9,914,675	9,918,170	9,933,445	9,962,311
Minnesota	5,416,074	5,452,649	5,483,238	5,525,050	5,576,606
Misisipi	2,987,721	2,988,578	2,985,297	2,985,415	2,984,100

	2013	2014	2015	2016	2017
Misuri	6,041,142	6,058,014	6,072,640	6,091,176	6,113,532
Montana	1,011,921	1,019,931	1,028,317	1,038,656	1,050,493
Nebraska	1,867,414	1,880,920	1,893,564	1,907,603	1,920,076
Nevada	2,786,547	2,831,730	2,883,057	2,939,254	2,998,039
New Hampshire	1,322,622	1,328,684	1,330,134	1,335,015	1,342,795
New Jersey	8,913,735	8,943,010	8,960,001	8,978,416	9,005,644
Nuevo Mexico	2,085,161	2,083,207	2,082,264	2,085,432	2,088,070
Nueva York	19,712,514	19,773,580	19,819,347	19,836,286	19,849,399
Carolina del Norte	9,849,812	9,941,160	10,041,769	10,156,689	10,273,419
Dakota del Norte	722,908	738,658	754,859	755,548	755,393
Ohio	11.567.845	11,593,741	11,606,027	11.622.554	11,658,609
Oklahoma	3,849,840	3,875,008	3,904,353	3,921,207	3,930,864
Oregón	3,919,664	3,960,673	4,016,537	4,085,989	4,142,776
Pensilvania	12,778,450	12,790,341	12,791,124	12,787,085	12,805,537
Rhode Island	1,052,784	1,054,782	1,055,916	1,057,566	1,059,639
Carolina del Sur	4.765.862	4,824,758	4,892,423	4,959,822	5,024,369
Dakota del Sur	842,513	849,455	854,036	861,542	869,666
Tennessee	6,490,795	6,540,007	6,590,726	6,649,404	6,715,984
Texas	26,479,279	26.954.436	27,454,880	27.904.862	28.304.596
Utah	2,899,961	2,938,671	2,984,917	3,044,321	3,101,833
Vermont	626,044	625,665	624,455	623,354	623,657
Virginia	8.261.689	8.316.902	8.366.767	8,414,380	8,470,020
Washington	6,963,410	7,046,931	7,152,818	7,280,934	7,405,743
Virginia del Oeste	1,852,333	1,847,624	1,839,767	1,828,637	1,815,857
Wisconsin	5,736,673	5,751,272	5,759,744	5,772,917	5,795,483
Wyoming	582,341	583,334	586.102	584,910	579,315
Puerto Rico	3,593,077	3,534,874	3,473,177	3,406,520	3,337,177

Fuente: United States Census Bureau, 2016. Elaboración: United States Census Bureau, 2016

5.15. ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Hábitos De Compra

Santander (2017), afirma que la crisis mundial aumentó la sensibilidad a los precios de los consumidores estadounidenses, llevando a muchos de ellos a cambiar sus marcas habituales por unas menos caras. Entre los consumidores jóvenes, el nuevo mantra es 'acceso, no posesión'. Los consumidores estadounidenses son cada vez más conscientes del medio ambiente al momento de tomar las decisiones de compra.

El consumidor estadounidense se muestra muy abierto a adquirir productos extranjeros. El suministro de productos es muy diverso en Estados Unidos. El consumidor estadounidense es rico y muy diverso en sus intereses y sus gustos. Valoran la comodidad en casa, la alimentación y los coches. Sin embargo, la recesión ha cambiado el panorama económico y parece que ha modificado radicalmente el comportamiento de los numerosos consumidores de EE.UU., que ahora están aprendiendo a vivir con menos productos caros.

Hábitos de consumo

Los estadounidenses se muestran cada vez más preocupados por los ingredientes de su dieta: El 47% evita los sabores artificiales y el 43% los colorantes. Los ingredientes naturales son el tercer componente más buscado en las etiquetas, después de aceites/grasas y edulcorantes. La apuesta por lo natural también se refleja en la mayor demanda hacia productos ricos en vitaminas en lugar de alimentos reforzados. Los calificativos más buscados son 'integral', 'rico en fibra', 'bajo en sodio', 'bajo en calorías', 'sin grasas transgénicas', 'bajo en azúcar', 'sin aditivos químicos' y 'sin conservantes'. En contraposición con el punto anterior, se mantiene la demanda de snacks como chocolatinas o galletas.

Las continuas campañas promoviendo una dieta saludable han tenido efecto. Así, el número de adultos que realiza tres comidas al día ha aumentado un 6% en los dos últimos años. Además, los estadounidenses se alimentan cada vez de forma más preventiva contra posibles enfermedades. El 68% de los baby boomers (los nacidos durante la 'explosión' de natalidad en el periodo posterior a la Segunda Guerra Mundial) está preocupado por el colesterol y el 66% por la presión arterial de forma que adquieren alimentos que les ayudan a controlar sus índices.

Medición del mercado

Tabla V.5. Consumo aparente.

Producción TM	24,233
Importaciones (+) TM	5,016
Exportaciones (-) TM	1,458
Consumo Aparente (C.A) TM	27,791

Fuente: TradeMap, FISHSTHAT. Elaboración: Propia.

La tabla 5.5 muestra el consumo aparente de trucha en el mercado estadounidense, el cual se ha encontrado considerando la producción nacional más las importaciones menos las exportaciones, quedando como resultado un consumo aparente de **27,791 TM** al año.

Tabla V.6. Consumo per- cápita.

Consumo Aparente (C.A) TM	27,791
Población EE.UU. De 18 a más (2017)	252,063,800
Consumo per cápita TM	0.00011025
Consumo per cápita por Kg	0.110253103

Fuente: FISHSTAHAT, The WorldFactbook. Elaboración: Propia.

Tabla V.7. Razón de la cadena.

Método de la razón de la cadena		DONDE
Q (\$) = $n \cdot p \cdot q$	\$30,470,049	Q = Demanda total del mercado. n = Población de Florida -EE.UU. p = Precio del producto. q = Consumo per-cápita kg.
Q (Kg) = $n \cdot q$	2,313,595	
Q (TM) = $Q(\text{Kg})/1000$	2,313.60	
% de mercado a conquistar	0.45%	
Demanda del mercado (Kg/año)	10,353	n = 20,984,400 p = \$13.17 q = 0.1102531
(Kg/mes)	863	
(TM/año)	10.4	
(TM/mes)	0.86	
Dda. Anual en Dólares	\$ 136,353	
Demanda Anual en Soles	S/. 449,966.45	

Elaboración: Propia.

La tabla 5.7 muestra la demanda anual de trucha refrigerada en el mercado estadounidense, para el primer año la que asciende a 863 kg mensual, considerando un porcentaje del 0.45% del mercado a conquistar. Se considera este porcentaje dado que es una estrategia de posicionamiento en el mercado a conquistar, para entrar de manera sigilosa con respecto a la competencia nacional para así no puedan generar barreras que impidan la participación en el mercado internacional. El proyecto muestra una participación del 1.22% con respecto a las exportaciones nacionales de filete de trucha lo cual está basado en la capacidad de producción de la planta instalada.

5.16. PLAN DE MARKETING

Mix de marketing

El plan de marketing es usado para poder definir el segmento de mercado o público objetivo en el cual nos posicionaremos. Con dicha herramienta se pretende lograr el cumplimiento de todos los objetivos trazados.

Producto

La trucha es un alimento de alto valor nutritivo para el ser humano en todas sus etapas de desarrollo, especialmente durante la formación de un nuevo ser y las primeras etapas de su crecimiento. Es una fuente rica en componentes minerales como el calcio, fósforo, sodio potasio. Contiene omega 3 para el correcto funcionamiento de las actividades cerebrales, capacidad del aprendizaje, reduce la viscosidad de la sangre, controla los niveles de colesterol y de grasa, mejora la función del sistema inmunológico. Presentada congelada en bolsas de polietileno de 500 g cada una está será comercializada sin marca dado que los compradores mayoristas son quienes colocan su propia marca para su respectiva distribución.

Ítem	Descripción
Ciclo de vida	Tiene un tiempo de producción de 7 meses, desde que eclosiona de la ova hasta la etapa comercial.
Atributos	La trucha es un alimento de alto valor nutritivo para el ser humano en todas sus etapas de desarrollo, rica en componentes minerales como el calcio, fósforo, sodio potasio.
Envase	Presentada en bolsas de polietileno x 500g.
Etiquetado	La información del etiquetado general se debe presentar en inglés utilizando las unidades de medición del sistema inglés (libras, onzas). Debe considerarse además: Declaración de identidad, nombre común o usual del alimento; Marca o logo del producto; Declaración exacta del contenido neto (peso, volumen); Nombre y lugar del establecimiento del fabricante, envasador o distribuidor, exportador; País de origen

	(está prohibida la sustitución de una clase de pescado por otra).
Diseño	El producto a presentar es filete congelado de trucha arcoíris.

Precio

Ítem	Descripción
Estructura de precios	Nuestro producto tendrá un precio FOB entre \$9 y \$ 15 el KG
Comparación con los precios de la competencia	Países Bajos lo vende a un precio FOB de \$18 el kg, Chile y Noruega lo venden a \$13 el kg, Surinam a \$ 7 kg , y México a \$3 kg.
Condiciones de pago	El pago se hará con el 50% de inicial y el otro 50% cuando está en zona de embarque.

Plaza

El canal de distribución que se va a utilizar será indirecto, conformado por el productor, exportador, supermercados y el consumidor final.

Ítem	Descripción
Canales de distribución	El producto será distribuido desde el productor, exportador, importador, supermercado, consumidor final.
Distribución física internacional del producto	Se dará de la siguiente manera, preparación, unitarización, manipuleo, almacenamiento, transporte, seguro de la carga, documentación, gestión y operación aduanera, gestión y operación bancaria, gestión de distribución.
Medio de transporte	Para el transporte, este se realizará aéreo.

Promoción

Para dar a conocer nuestro producto se va a participar en ferias como la feria The International Restaurant y Food Service, también se va a crear una página web, en la cual los consumidores podrán verificar la información acerca de

la procedencia del producto, propiedades, beneficios, atributos, recetas, entre otros.

Ítem	Descripción
Publicidad	Información nutricional remarcada en etiqueta, que se trata de producto 100% natural.
Promoción de ventas	Participación en ferias realizadas en 2018, feria <i>the international restaurant y food service</i> .
Marketing interno de la empresa	Capacitaciones constantes en personal de planta.

Presupuesto de marketing

Tabla V.8. Gasto en marketing con respecto a los ingresos por ventas anuales.

GASTO EN PUBLICIDAD MENSUAL	S/ 1,000
GASTO ANUAL	S/12,000
INGRESO POR VENTAS ANUAL	S/ 708,546
GASTO EN MARKETING SOBRE VENTAS	2%

Elaboración: propia.

En lo que respecta a Marketing se va invertir el 2% con respecto a los ingresos netos por las ventas de filete refrigerado de trucha, el que será utilizado para dar mantenimiento de la página web, así como como para cubrir los gastos por viaje en ferias internacionales, en la que se promocionara el producto.



Elaboración:


Propia.

Ilustración V.9. Propuesta de una página web para la empresa VelGut Export Trout.

VI. PLAN DE OPERACIÓN

6.1. FICHA DE INSUMO PRODUCTO

Tabla VI.1.Ficha insumo producto.

<u>Partida arancelaria:</u> 0304420000	<div>Filete congelado de trucha arcoíris</div> 
<u>Nombre científico:</u> Oncorhynchus mykiss	
<u>Ventana comercial:</u> Todo el año	
<u>Descripción:</u> Filetes frescos o refrigerados de truchas	
<u>Presentación:</u> Filete de trucha congelada en bolsas de polietileno de 500 g cada una.	
<u>Características físico –químicas :</u> Composición por 100 gramos de porción comestible	
Calorías 89,8	Proteínas (g) 19,7
Grasas (g) 3,0	Hierro (mg) 1,0
Magnesio (mg) 28,0	Potasio (mg) 250
Fósforo (mg) 250	Cinc (mg) 0,8
<u>Comentarios:</u> La trucha es muy consumida por el ser humano debido a los grandes beneficios que nos puede aportar, entre los que destacan: disminuye el sobrepeso, es buena para personas con hipertensión arterial ya que tiene poca sal, y además es perfecta para una dieta siempre y cuando ésta sea combinada con un poco de ejercicios diarios.	

Elaboración: propia.

Fuente: Ministerio de comercio exterior y turismo.

6.2. CADENA DE PRODUCCION

Tabla VI.2. Descripción de los procesos productivos para elaboración de filete de trucha.

DESCRIPCIÓN	COLABORADORES	TIEMPO	RECURSOS
1. Se compra la trucha al centro productivo de Pulun.	1	1 hora	centro de Producción
2. Se recepciona el producto en planta de procesamiento, verificando su tamaño y peso.	2	1 hora	Canastas /Jabas, balanza
3. Se clasifica el producto por peso y tamaño	1	2 horas	Canastas /Jabas
4. El pescado es lavado con abundante agua potable libre de contaminación y descamado con escobillas, eliminando posibles sangrados, mucosidad y mejorando la apariencia del producto	2	2 a 3 horas	Descamador manual, tabla y agua
5. La trucha es eviscerada efectuando un corte ventral hasta la abertura anal, con la finalidad de permitir el fácil acceso a la cavidad abdominal para una completa eliminación del estómago y los restos de vísceras. El descabezado se realiza con un corte perpendicular a la espina dorsal, en forma recta, pasando por la zona donde roza el borde más extremo del opérculo.	2		cuchillo y agua
6. se retiran todos los huesos pequeños que tiene la trucha	2		cuchillo, agua y tabla
7. se procede a filetear el producto en pequeños cortes de 500 gr cada uno	2	1 hora	Cuchillos
8. La trucha eviscerada , descabezada y fileteada es lavada con abundante agua potable, limpiando escrupulosamente la masa muscular eliminando toda la sangre y posibles restos de intestinos u otros residuos	2	1 hora	Agua y tinas de metal
9. Se pesa el producto, se envasa en bolsas de polietileno y se sella para ser refrigerado.	2	1 hora	Bolsas de polietileno
10. Se refrigera el producto para luego ser empacado y almacenado.	1	3 a 4 días	Cámara de congelación
11. Se empaca el producto	2	5 horas	Cajas de cartón corrugado
12. Se almacena para luego ser exportado.	2	1 hora	
Total de colaboradores	6	3 a 4 días + 16 horas.	

Elaboración: propia. Fuentes: Ccallo Maquera (2009) y Velásquez Ortega (2010).

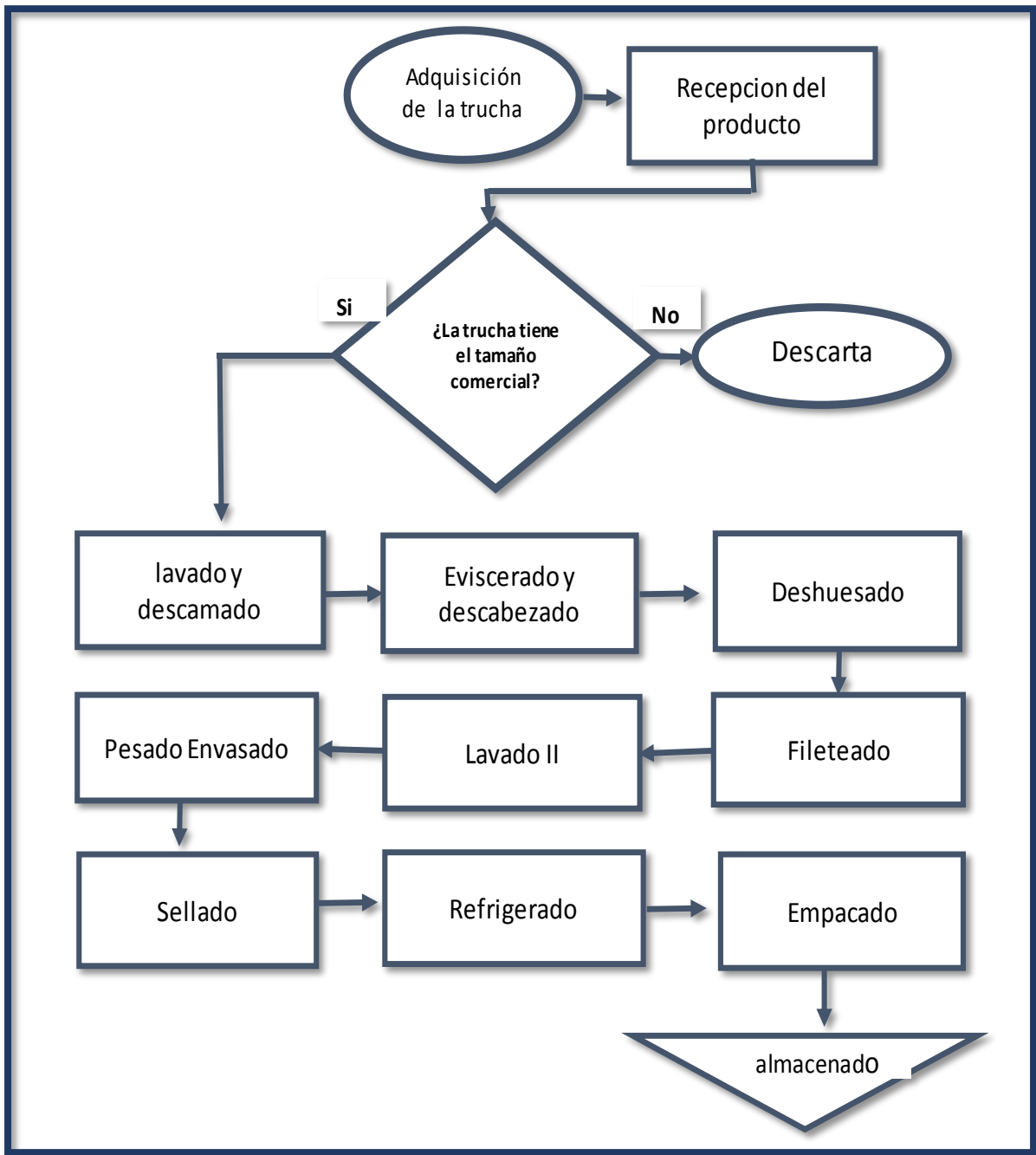


Ilustración VI.1. Flujo de proceso productivo de filete de trucha.

Elaboración: propia. Fuentes: Ccallo Maquera (2009) y Velásquez Ortega (2010).

Como se muestra en el gráfico anterior, el presente plan abarcará los procesos productivos tal como se describen. Empezando por la adquisición de la trucha la cual será comprada en el centro piscícola de Pulun a un precio de S/. 10.00 Nuevos soles, que será trasladada en jabs para su procesamiento respectivo, llegando al área de recepción y pesado donde se verificará que el producto este en buenas condiciones (que cumpla con el peso y talla comercial), si cumple con el estándar establecido para su comercialización pasa a ser lavado y descamado, caso contrario se descarta; una vez lavado y descamado pasa a ser deshuesado y fileteado, luego nuevamente es lavado para eliminar algunos residuos y así pasar a ser pesado y envasado y se procede al sellado respectivo del envase para ser refrigerado por un periodo de 3 a 4 días, una vez cumplidos todos estos procesos se empaqueta el producto en cajas de cartón corrugado cuyo contenido en cada caja es de 32 bolsas de polietileno conteniendo 500 g de filete de trucha cada una, finalmente se almacena quedando lista para ser transportada al terminal de embarque para el mercado de EE.UU.

Tabla VI.3. Porcentaje de incremento de la población, y merma aproximada de la materia prima.

Incremento poblacional anual en Estados Unidos	Producción mensual de trucha	%de Merma
0.81%	863 KG	0.10

Fuente: Ariadna (2013), United States Census Bureau. Elaboración: Propia.

La tabla 6.3, muestra la compra mensual de trucha viva, que es de 863 kg mensual, que al momento de limpiarla, filetearla y dejarla lista para la comercialización reduce en un aproximado de 10%, quedando en 777 kg, los que van a ser comercializados en el mercado estadounidense. La tabla anterior también muestra la tasa de incremento poblacional promedio del 0.81% anual que será considerada más adelante para el cálculo de la producción y designación de presupuesto requeridos para que el proyecto siga en marcha.

6.3. COSTOS DE PRODUCCIÓN

Tabla VI.4.Costo de producción.

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD/MEDIDA	COSTO UNIT(KG)	1	2	3	4	5
MATERIA PRIMA				S/138,156	S/139,232	S/140,318	S/141,412	S/142,515
<i>Trucha</i>	10,353	KG	S/ 10.00	S/103,533	S/104,372	S/105,217	S/106,070	S/106,929
<i>Empaque</i>								
<i>Cajas de tecnoport</i>	228	Unidades	S/ 25	S/ 5,700	S/ 5,746	S/ 5,793	S/ 5,840	S/ 5,887
<i>Cajas de cartón</i>	240	Unidades	S/ 4	S/ 960	S/ 968	S/ 976	S/ 984	S/ 991
<i>Etiquetas especiales</i>	18,648	Unidades	S/ 0.19	S/ 3,541	S/ 3,570	S/ 3,598	S/ 3,628	S/ 3,657
<i>Gel pack</i>	9,600	Unidades	S/ 2	S/ 19,200	S/ 19,356	S/ 19,512	S/ 19,670	S/ 19,830
<i>Bolsas de polietileno</i>	18,648	Unidades	S/ 0.28	S/ 5,221	S/ 5,221	S/ 5,221	S/ 5,221	S/ 5,221
MOD	12	Meses	S/ 240	S/ 2,880	S/ 2,880	S/ 2,880	S/ 2,880	S/ 2,880
<i>CIF</i>				S/104,492	S/104,492	S/104,492	S/104,492	S/104,492
MOI	2	Trabajadores	S/ 30,449	S/ 60,897	S/ 60,897	S/ 60,897	S/ 60,897	S/ 60,897
GASTOS GENERALES				S/ 43,595	S/ 43,595	S/ 43,595	S/ 43,595	S/ 43,595
<i>Supervisión</i>	1	Trabajador	S/ 25,405	S/ 25,405	S/ 25,405	S/ 25,405	S/ 25,405	S/ 25,405
<i>servicios</i>								
<i>luz(mes)</i>	12	Meses	S/ 500	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000
<i>Agua(mes)</i>	12	Meses	S/ 100	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200	S/ 1,200
<i>Depreciación</i>				S/ 10,990	S/ 10,990	S/ 10,990	S/ 10,990	S/ 10,990
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN				S/245,528	S/246,604	S/247,690	S/248,784	S/249,887

Elaboración:

Propia.

- a. La tabla 6.4 muestra los costos de producción en los que la empresa *VelGut Export Trout* incurre. Se ha tenido en cuenta el incremento de 0.81% mostrado en la tabla 6.3 para los años proyectados, donde se ha considerado como materia prima la trucha viva que se va a comprar en el centro Productivo de Pulun a un precio de 10 el kg, comprando un promedio mensual de 863 kg de trucha viva o 10,353 kg al año, lo que en promedio cuesta S/ 103,533; también se ha considerado como materia prima el empaque a utilizar para comercializar la trucha en el mercado estadounidense, en la que se incluye. Cajas de tecnoport, cajas de cartón (228 Uds. anual), etiquetas especiales de exportación (18642 Uds. Anual), Gel pack (9,600 Uds.) y bolsas de polietileno (18648 unidades, dado que por cada kg se necesita 2 bolsas) en la que se va envasar el filete de trucha refrigerado, el monto para los años 1, 2, 3,4 y 5 es de S/138,156; S/139,232; S/140,318; 141,412 y S/142,515, respectivamente.
- b. Para la mano de obra directa se ha considerado el personal que tiene el contacto directo con el producto, aquí se considera al personal que recepciona, filetea, empaca y refrigera el producto, en esta etapa se cuenta con 6 trabajadores los que tienen como remuneración S/ 40 diarios, llegando a requerir S/ 240 mensual o S/2,880 anual, el que se incrementa a lo largo de los años proyectados.
- c. Los costos indirectos de fabricación (CIF) se ha considerado los gastos generales conformado por los gastos por servicio de luz y agua, gastos por supervisión y la depreciación de los activos fijos; también se ha considerado la mano de obra indirecta conformada por el pago al personal de mantenimiento y seguridad considerado en la tabla 4.9 denominada pago de remuneraciones al personal administrativo. Mostrando un costo unitario de fabricación de S/ 26. Considerando un total de costos de producción de S/ 245,528, es decir es el monto que se necesita para que el producto este en óptimas condiciones para ser comercializado, el que se va incrementando en 0.81% de acuerdo al incremento de la población el cual incrementa la producción en la misma proporción.

6.4. ESTÁNDARES DE CALIDAD DEL PRODUCTO

Para ofrecer un producto de calidad se debe tener en cuenta el sistema de Análisis de Riesgos y de los Puntos Críticos de Control (HACCP) por sus siglas en inglés, que permite determinar riesgos concretos y adoptar medidas preventivas para evitarlos. Es un sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos basado en el control de los puntos críticos en la manipulación de los alimentos para prevenir problemas al respecto, ya que propicia un uso más eficaz de los recursos y una respuesta más oportuna a tales problemas. El sistema de HACCP facilita la inspección por parte de las autoridades encargadas de regular el control de los alimentos y favorece el comercio internacional al aumentar la confianza de los compradores en la inocuidad de los alimentos. Este sistema propone tener en cuenta lo siguiente:

1. El sitio debe ubicarse en un lugar con abastecimiento de agua sin riesgo de contaminación a raíz de descargas de otros efluentes. Esto es preferentemente alejado de zonas agrícolas para evitar el contacto con herbicidas o pesticidas cuyos residuos serán lavados hacia las aguas.
2. La calidad del agua debe estar de acuerdo con las condiciones de calidad de agua de la especie a cultivar y en la cantidad adecuada a la carga a colocar en el sitio de producción.
3. Independizar las distintas áreas de proceso del área de producción propiamente dicha.
4. Los alimentos utilizados deben provenir de industrias que utilicen Guías de Buenas Prácticas y deben estar libres de cualquier tipo de contaminante. El establecimiento acuícola debe controlar la forma de almacenamiento y protocolizar el método de alimentación de los peces.
5. La fuente de huevos, alevinos o juveniles debe garantizar la ausencia de cualquier tipo de contaminación así como demostrar estar libre de enfermedades.

6. Priorizar, durante el proceso productivo, todas aquellas medidas preventivas con el objeto de disminuir el riesgo de enfermedades infecciosas y evitar de esta manera el uso de fármacos para combatirlas.
7. Extremar los cuidados de la higiene en las instalaciones del emprendimiento. Ello implica no sólo el cuidado de la higiene del personal sino también de los materiales que se utilizan en el proceso.

6.5. PROYECCIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Tabla VI.5. Proyección anual de la producción de trucha en TM.

	1	2	3	4	5
<i>Filete refrigerado de trucha</i>	10.53	10.61	10.70	10.78	10.87

Elaboración: Propia. Fuente: SUNAT, United States Census Bureau, 2016.

La tabla 6.5 muestra la producción proyectada en toneladas desde los años 1 al 5, que se va incrementando con el incremento de la población que va desde 10.53 TM para el año 1 hasta 10.87 TM para el quinto año, teniendo en cuenta una tasa de crecimiento poblacional del 0.81%, para tal motivo los costos se incrementan, dato que se muestra en las tablas anterior de costos de producción.

VII. GESTIÓN EXPORTADORA

7.1. GESTION EXPORTADORA

Tabla VII.1.Proceso de Gestión exportadora.

PROCESOS	DESCRIPCIÓN
<i>Compra de trucha</i>	Se realiza las coordinaciones respectivas con el centro productor de trucha Pulun para la adquisición correspondiente.
<i>Servicio de procesado de trucha</i>	Se realiza todo el proceso respectivo desde la adquisición del producto (trucha) hasta el empackado, dejando listo para ser comercializado.
<i>Documentación</i>	Se gestionará los documentos necesarios para la exportación: A. Factura comercial. B. Conocimiento de embarque aéreo. C. Lista de empaque. D. Certificado de origen. E. Certificado sanitario.
<i>Sistema integral de logística</i>	Se contratará los servicios de una empresa de cargo terrestre, para el transporte respectivo desde la planta ubicada en Pulun -Huancabamba hasta el aeropuerto en Piura.
<i>servicio de transporte externo</i>	Se contrata los servicios de la compañía aérea LAN para el transporte del producto , desde el aeropuerto Piura-Perú hasta el aeropuerto Miami-Florida-EE.UU.

Elaboración: propia.

7.2. ANÁLISIS DE PRECIOS Y COSTOS DE EXPORTACIÓN

Tabla VII.2. Determinación del precio.

CONCEPTO	COSTO O GASTO S/. por unidad	COSTO O GASTO S/. Total	COSTO O GASTO USD por unidad	COSTO O GASTO USD total	
Fabricación	S/ 26.35	S/ 20,460	\$ 7.98	\$ 6,200	Tipo de cambio
Gelpac	S/ 2.06	S/ 1,600	\$ 0.62	\$ 484.85	\$ 3.30
Etiquetas especiales para exportación	S/ 0.38	S/ 295	\$ 0.12	\$ 89.44	kg producidos
caja para embalaje	S/ 0.10	S/ 80	\$ 0.03	\$ 24.24	777 KG
Caja de tecnoport	S/ 0.61	S/ 475	\$ 0.19	\$ 143.94	
Gastos de Promoción Internacional	S/ 1.29	S/ 1,000	\$ 0.39	\$ 303.03	
Certificado de Origen	S/ 0.05	S/ 42	\$ 0.02	\$ 12.73	
Certificado Oficial Sanitario para productos pesqueros y acuícolas frescos /refrigerados con fines de exportación	S/ 0.46	S/ 357	\$ 0.14	\$ 108.18	
Utilidad	S/ 6.51	S/ 5,262	\$ 2.05	\$ 1,594.73	
EXW	S/ 37.81	S/ 29,362	\$ 11.46	\$ 8,897.04	
Transporte al aeropuerto (costo de transporte desde Huancabamba a Piura S/900 ctr. Transporte aéreo desde Piura a Lima \$3.14 /Kg.)	S/ 4.27	S/ 3,319.00	\$ 1.29	\$ 1,005.76	
Comisión de Agente de Aduana	S/ 0.68	S/ 524.70	\$ 0.20	\$ 159.00	
Manejo de Carga	S/ 0.23	S/ 175.23	\$ 0.07	\$ 53.10	
Manipuleo de cámara de frío	S/ 0.04	S/ 27.19	\$ 0.01	\$ 8.24	
AWB	S/ 0.15	S/ 115.50	\$ 0.05	\$ 35.00	
Uso de aeropuerto	S/ 0.29	S/ 223.05	\$ 0.09	\$ 67.59	
FOB	S/ 43.46	S/ 33,758.10	\$ 13.17	\$ 10,229.73	
Transporte aéreo Internacional	S/ 22.23	S/ 17,265.60	\$ 6.74	\$ 5,232.00	
CPT	S/ 65.69	S/ 51,023.70	\$ 19.91	\$ 15,461.73	
Seguro Internacional	S/ 0.43	S/ 332.00	\$ 0.13	\$ 100.61	
CIP	S/ 76.02	S/ 59,032.47	\$ 23.04	\$ 15,559.57	

Elaboración: Propia.

En el proyecto se ha considerado un precio CIP, es decir el vendedor incurrirá en todos los gastos desde la fábrica hasta el aeropuerto de destino (Miami-Florida), con un precio de S/.

59,032.47 ó \$ 15,559.57 considerando un tipo de cambio de S/ 3.3 por contenedor aéreo, considerando una utilidad del 23% con respecto al costo.

7.3. MODALIDADES DE PAGO

CONTRATO DE COMPRAVENTA INTERNACIONAL

Conste por el presente documento, el contrato de COMPRAVENTA INTERNACIONAL que celebran de una parte EL VENDEDOR; y de la otra parte, la empresa Importadora y Exportadora, en adelante EL COMPRADOR, en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERA: Objeto del contrato

Mediante el presente documento, las partes convienen en celebrar una compraventa internacional de mercaderías, las cuales deberán cumplir con las condiciones siguientes:

MERCANCÍA Filete refrigerado de trucha Arcoíris.

CANTIDAD 777 kg de filete refrigerado de trucha.

SEGUNDA: Precio

Moneda pactada: Dólares: USD 23.04 /kg

TERCERA: Condiciones de entrega

Las partes acuerdan que la venta pactada a través del presente contrato se hará en términos CIP

CUARTA: Tiempo de entrega

Las partes convienen en que la entrega de la mercadería objeto del presente contrato se realizará 03/03/2018, fecha en la cual EL VENDEDOR deberá cumplir con esta obligación.

QUINTA: Forma de entrega

EL VENDEDOR se obliga a hacer entrega de la mercadería objeto del presente contrato en el tiempo y lugar señalado en el mismo y cumpliendo con las especificaciones

La forma de transporte a utilizar será bajo la modalidad de transporte aéreo y la empresa transportista:

SEXTA: Inspección de los Bienes

Las partes convienen en que la inspección de la mercadería será realizada 03/08/2018, antes del embarque en el aeropuerto del callao

SEPTIMA: Condiciones de pago

EL COMPRADOR se obliga al cumplimiento del pago del precio estipulado en la cláusula segunda bajo la modalidad de la cuenta del vendedor Banco Interbank de Perú y del comprador Bank of América de EE.UU.

FORMA DE PAGO: Carta de Crédito

PLAZO DE PAGO: el pago se realizará el 50% 15 días antes de realizar el despacho de la mercadería, y el saldo restante una vez la mercadería haya llegado a su destino. El presente contrato tiene validez por el periodo de un año y los pagos y envíos de la mercancía se realizaran tal como se muestra en la tabla siguiente:

15 días antes de la fecha de embarque 50%		Fecha de entrega de la mercancía 50%
Monto:		Monto :
Fecha de depósito	Fecha de embarque	Fecha de entrega y depósito
20/09/2018	07/10/2018.	09/10/2018
17/10/2018.	02/11/2018.	04/11/2018.
20/11/2018	03/12/2018.	05/12/2018.

20/12/2018	03/01/2018.	05/01/2018.
20/02/2018	03/03/2019.	05/03/2019.
19/04/2019	03/05/2019.	05/05/2019.
20/06/2019	03/07/2019.	05/07/2019.
20/08/2019	03/09/2019.	05/09/2019.
19/10/2019	03/11/2019.	05/11/2019.
20/12/2019	03/01/2020.	05/01/2020.
19/02/2020	03/03/2020.	05/03/2020.
20/04/2020	03/05/2020.	05/05/2020.

MEDIO DE PAGO: Orden de pago

GASTOS BANCARIOS:

Los gastos bancarios se realizaran de la siguiente manera.

VENDEDOR	COMPRADOR
Tramitación de la guía aérea (AWB). Emisión de factura. Comisión por la transferencia.	Apertura de carta de crédito. Envío de documentos.

CONDICIONES ESPECIALES: la forma de pago con acreditivo consiste en que el importador ordena a su banco comercial ubicado en el país de importación (banco emisor), pagar a un tercero (exportador) por intermedio de un banco comercial en EE.UU (banco receptor). Este pago se efectúa una vez que el exportador cumple con lo estipulado en el acreditivo.

OCTAVA: Documentos

EL VENDEDOR deberá cumplir con la presentación de los siguientes documentos: Factura comercial, guía aérea (AWB) y Certificado de origen, Declaración de Aduanas de Mercancías, Certificado de Sanidad.

NOVENA: Resolución del Contrato Las partes podrán resolver el presente contrato si se produce el incumplimiento de alguna de las obligaciones estipuladas en el presente contrato.

DECIMA: Responsabilidad en la Demora

No se ha modificado el tiempo de entrega. De lo contrario se hará referencia al porcentaje a pagar sobre el precio de la mercadería en función al tiempo transcurrido y por los posibles daños que haya sufrido la mercadería

DECIMO PRIMERA: Ley Aplicable

Las partes acuerdan que la ley para las obligaciones estipuladas en el presente contrato será la de Perú: Ley del IGV e ISC Decreto Supremo N° 010-98-EF, CDI Perú – EE.UU Convenio para evitar la Doble Imposición

DECIMO SEGUNDA: Solución de Controversias

Para los efectos del presente contrato, las partes contratantes señalan como sus domicilios los mencionados en la parte introductoria de este documento, sometiéndose ambas partes al arbitraje del Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional de Lima, a cuyas normas y procedimiento se someten de manera voluntaria.

Firmado por duplicado, a los 17 del mes mayo de 2018 en la ciudad de Piura.

.....

.....

EL VENDEDOR
COMPRADOR

EL

Tabla VII.3. Directorio de empresas importadoras de pescado en EE.UU-Florida.

<i>N°</i>	<i>EMPRESA</i>	<i>PAIS-CIUDAD</i>	<i>DIRECCION</i>	<i>TELEFONO</i>	<i>CORREO</i>	<i>PAGINA WEB</i>
1	ADS Seafood	EE.UU-Miami	8195 NW 67th Street	(305) 594-9797	sales@atlantic-fisheries.net	http://www.sea-delight.com/
2	Pesquerías frescas de Florida	EE.UU-Miami	2238 SW 57th Ave Miami, FL 33155	(305) 379-1104	info@freshfloridafisheries.com	https://www.freshfloridafisheries.com
3	Atlantic Seafood Restaurant and Market.	EE.UU-Miami	3501 Rickenbacker Causeway, Miami, FL 33149	(305) 361-0177	atlanticafishhouse@gmail.com	http://graphicsi.wixsite.com
4	Casa Blanca Seafood And Fish Market	EE.UU-Miami	404 North River Drive Miami, Florida 33128	(305) 371-4107	info@casablancaseafood.com	http://www.casablancaseafood.com

5	Sodano's Supermarkets	EE.UU-MIAMI	3140 West 76 Street Hialeah, Fl 33018	(305) 556-698		HTTPS://SEDANOS.COM
6	The fish market Inc.	EE.UU-Miami	990 NW 119th Street Miami FL 33168	(305) 685-642	ramon@thefishmarketinc.com chris@thefishmarketinc.com	http://thefishmarketinc.com
7	President Supermarket	EE.UU-Miami	1550 W. 84th St Hialeah Florida	(305) 557-646		http://presidentesupermarkets.com
8	Milam's supermarket.	EE.UU-Miami	Centro comercial Grove Gate, 2991 SW 32 Ave. Coconut Grove, FL 33133.	(305) 455- 3403		http://www.milamsmarkets.com

Elaboración: Propia.

7.4. RIESGOS

PROMPERU (2013) Afirma que las operaciones de comercio internacional llevan asociadas un riesgo superior que las realizadas en el mercado local.

Si centramos este riesgo adicional en el objetivo de la cobranza, algunas de sus razones pueden ser debidas al desconocimiento y a la distancia existente entre las partes, a las diferentes legislaciones y prácticas comerciales, a la mayor complejidad del transporte internacional y/o a los posibles problemas que podemos tener en las aduanas de otros países. Estos riesgos no solo afectan al exportador que puede quedarse sin cobrar su venta internacional, sino también al importador, que puede haber pagado una mercancía y encontrarse con otra diferente mercancía o en malas condiciones.

Estos inconvenientes cobran relevancia cuando se observa que los objetivos del exportador e importador son diferentes. El objetivo del exportador o vendedor en la transacción internacional es asegurarse de que va a cobrar su venta. El objetivo del importador o comprador de productos procedentes del exterior es asegurarse la recepción de la mercancía en el tiempo y condiciones acordados en el contrato comercial. El hecho de que en una operación de comercio internacional el exportador no conozca personalmente al importador (y viceversa), implica la existencia de dos tipos de riesgo:

Por otra parte, un riesgo importante proviene del panorama económico y político y del marco legal del país del importador. Estas condiciones determinan, en última instancia, la posibilidad de obtener el pago por la exportación en la forma, inicialmente, deseada. Por ejemplo, existen países que por condiciones particulares de regímenes políticos ejercen control sobre la salida de divisas al extranjero.

Al momento de realizar una venta al mercado internacional se deben considerar diversos riesgos y para enfrentarse de una manera adecuada se debe tomar las previsiones respectivas, como tener un seguro de carga internacional el cual

permite asegurar la mercancía en caso de ocurrir un posible siniestro, también existe el riesgo de que el importador o comprador reciba la mercadería y se niegue a pagarla , para evitar este tipo de incidente la empresa *VelGut export trout* realizara el tipo de cobranza internacional a través de la carta de crédito, el cual es un medio de pago mediante el cual el banco del importador a solicitud de este (comprador u ordenante) se compromete a pagar a un exportador una cantidad determinada, siempre y cuando se cumplan todos los términos y condiciones estipulados en la carta de crédito. La carta de crédito, por tanto, es un compromiso escrito, contraído por el banco por orden del comprador, de pagar cierta suma al vendedor en un plazo fijo y contra entrega de determinados documentos, que justifiquen el envío de una mercancía determinada. Una vez fijadas las modalidades del contrato incorporadas en una carta de crédito, el banco emisor y los demás bancos que intervienen solo responden a lo que está literalmente expresado en el documento, sin que puedan proponérseles derechos o excepciones derivados del contrato fundamental que dio origen a la emisión.

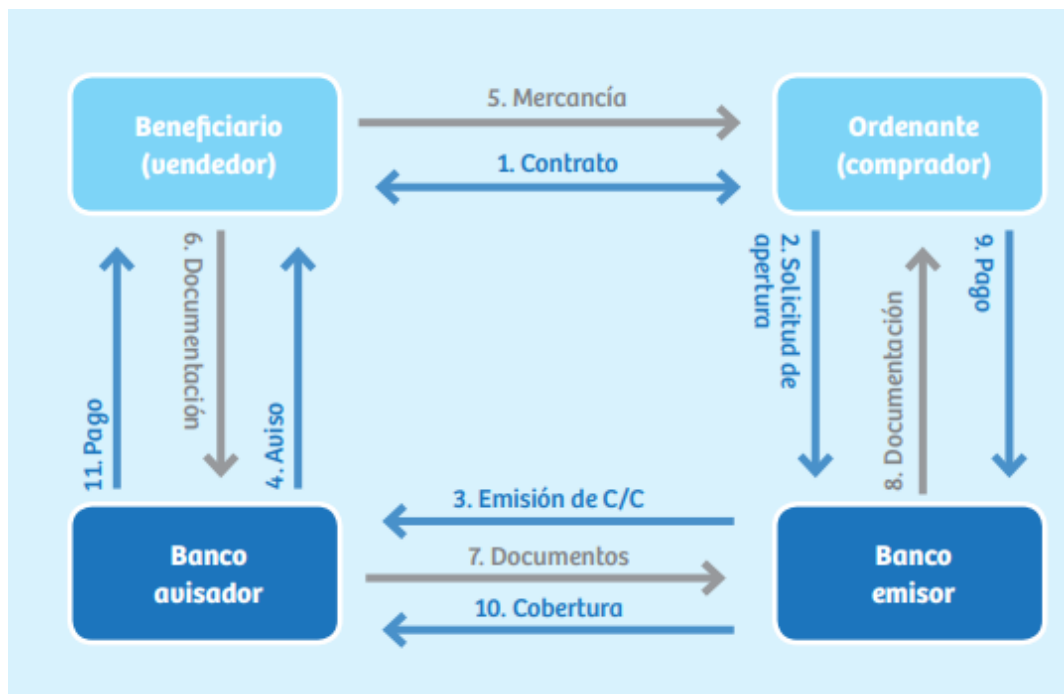


Ilustración VII.1. Procedimiento de una carta de crédito.

Fuete: PROMPERU (2013). Elaboración: PROMPERU (2013)

7.5. DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL

Tabla VII.4.Distribución física internacional (DFI)

FICHA LOGÍSTICA				RUC:	
Empresa: VelGut Export Trout					
Datos del Producto				Capacidad Exportadora	
Nombre del Producto	Trucha refrigerada		Capacidad y Cantidad de Producción	777 Kg mensual	
Sub partida Nacional	0304420000		Frecuencia de Envío al Exterior	mensual	
Envase	Bolsas de polietileno		Tipo Carga	Refrigerada	
Embalaje	Cajas de cartón y cajas de tecnoport		Temperatura controlada o de congelación	Inferior a 4° C°	
Restricciones de Salida	Ninguna				
Datos del Embarque				Mercado	
Ruta Internacional	Aérea		País Destino de la Exportación	EE.UU	
			Transit Time	2-5 días	
Empresas de servicio Transporte Internacional	LATAM		Estado o Lugar de Entrega	Miami – Florida	
Itinerario del Envío	mensual		Nivel del Importador	Mayorista	
Tipo Unitarización de Carga:	Contenedor RMP				
Unid. Consumo (Producto)		Unidad de Venta (Cajas)		Unidad de Transporte (Pallet)	
Volumen	3m³	Uds. (Cajas)	20	Cajas / Pallet	5
Peso Bruto (Kg)	1500	Peso Bruto (Kg)	41	N° Capas/Pallet	3
Peso Neto	777kg	Peso Neto (Kg)	40	N° Cajas / Capa	2

(Kg)						
TENER EN CUENTA QUE SOLO EN UN 1 PALLET HABRA UNA CAJA DE 17 KG						
Largo Producto	30cm	Largo Caja (cm)	80	Largo Pallet (cm)	80	
Ancho Producto	20cm	Ancho Caja (cm)	60	Ancho Pallet (cm)	120	
Alto Producto	3 Cm	Alto Caja (cm)	33	Alto Pallet (cm)	0.15	
Total Kilos	1500	Cajas/Contened or	16	Peso Carga Pallet (Kg.)	500	
Competencia de Mercado		Costos Logísticos		Conceptos	Soles	Dólares
¿Otros países exportan su producto?		Precio en local del exportador (EXW / Unidad)		S/ 37.82 por Kg	S/ 29,373.43	\$ 8,901.04
Chile, Noruega, México, Argentina, Costa Rica Colombia.		Costo de Estiba		S/ 0.23	S/ 175.23	\$ 53.10
¿Conoce el precio de mercado de su producto en el exterior?		Costo de Transporte Interno		S/ 4.27	S/ 3,319.00	\$ 1,005.76
SI		Permisos:		S/ 0.46	S/ 357.00	\$ 108.18
		Costo Operador Logístico		S/ 0.68	S/ 524.70	\$ 159.00
¿Conoce si tiene competencia en el Perú? ¿Quiénes son?		Costo de Manipulación		S/ 0.04	S/ 27.19	\$ 8.24
Puno, Huancavelica		Certificado de Origen:		S/ 0.46	S/. 357.00	\$ 108.18
¿Conoce el precio al que exporta su competencia nacional al exterior?		Flete Internacional		S/ 22.23	S/17,265.60	\$ 5,232.00
		Precio FOB		S/ 43.46 por kg	S/ 33,758.10	\$ 10,229.73
SI		Precio CIP		S/ 76.02 por kg	S/ 59,045.47	\$ 17,892.57

Elaboración: propia.

7.5.1. Proceso de unitarización

a. Envase Primario

Descripción del envase: bolsa de polietileno.

Medidas

LARGO CM	ANCHO CM	ALTO CM
30	20	2.5

Cantidad de productos: 500 g en una bolsa.

b. Envase secundario

Descripción del envase: Caja de tecnoport.

Medidas

LARGO CM	ANCHO CM	ALTO CM
60	80	33

Cantidad de productos: 40 kg en una caja.

c. Paletización

Descripción del envase: Paletas de madera

Medidas

LARGO CM	ANCHO CM	ALTO CM
120	80	0.15

Cantidad de productos: 200 Kg de filete de trucha congelada en cada pallet

d. Contenedor

Descripción del envase: Contenedor RMP con temperatura regulable con código por la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA), por sus siglas en inglés. Contenedor con espuma de poliéster entre los paneles laterales. Temperatura controlada entre 0 + 20° C. Apertura con puerta sellable. Comportamiento con capacidad de hasta 400 kg de hielo seco con espacio para baterías de ventilador en un lado.

Medidas

LARGO CM	ANCHO CM	ALTO CM
301	223.5	114

Cantidad de productos: 777 kg de filete de trucha refrigerada, en 4 pallets con 5 cajas de 40 kg cada una, excepto un pallet en el que irá 1 caja de 17 kg.

7.5.2. Utilización de embalajes: Rotulados e Etiquetado

a) Envase Primario

Rotulado: Señalización, Código de barras

Etiquetado: país de origen, marcas de peso, número de paquete y dimensiones de la caja, puerto de entrada, marcas del consignatario, marcas de advertencia, marca de manipuleo, marca del embarcador, los datos van en español e inglés.

b) Palatización

Rotulado: Reglamentos técnicos específicos sobre etiquetados de determinados productos para EE.UU. (variedad del producto, material del empaque, tamaño, cantidades por empaque en español e inglés)

c) Contenedor

Rotulado Reglamentos técnicos específicos sobre etiquetados de determinados productos para EE.UU. (packinglist, número de contenedor, temperatura registrada del contenedor, número de pallets, nombres de la empresa comercializadora, aeropuerto de origen, aeropuerto de destino)

7.6. MANEJO DOCUMENTARIO

En este apartado se describen todos los documentos necesarios para realizar una correcta exportación.

7.6.1. Documentos Comerciales

Factura comercial.

ESCI-International Business (2017), afirma que factura comercial es un documento en el que se fijan las condiciones de venta de las mercancías y sus especificaciones. Sirve como comprobante de la venta, exigiéndose para la exportación en el país de origen y para la importación en el país de destino. También se utiliza como justificante del contrato comercial. En una factura deben figurara los siguientes datos: fecha de emisión, nombre y dirección del exportador y del importador extranjero, descripción de la mercancía, condiciones de pago y términos de entrega.



De la naturaleza, lo mejor para tu vida

"VelGut Export Trout"

OFICINA: Caserio Pulun S/N—El Carmen de la
frontera—Huancabamba—Piura—Perú.
CELULAR: 947008086.

R.U.C. N°

FACTURA

001-N°-001

EXPORTACION

SEÑOR (ES) :	The fish market Inc.
DIRECCION:	990 NW 119th Street Miami FL
NOTIFICADO A:	33168.
TRANSPORTISTA:	The fish market Inc.

LUGAR	FECHA
Lima-Peru	Febrero 20Th,2018
VIA	N° PEDIDO
Aerea	001

PUNTO DE CARGA	PUNTO DE DESCARGA	COND. DE VENTA	CONDICIONES DE PAGO
CALLAO, PERU	MIAMI, USA	CIP MIAMI, USA	CARTA COMERCIAL

CANTIDAD	UNIDAD	CODIGO	DESCRIPCION	UNID	PRECIO UNIT	IMPORTE
777	Kg		Filete refrigerado de trucha arcoiris en cajas x 40 kg cada una. FOB: FLETE: CFR: SEGURO: CIF:	Kg	\$ 23.04	\$ 17,892.57
SON:					FOB: FREIGHT:	

PARTIDA ARANCELARIA	PESO BRUTO	PESO NETO	N° BULTOS
0304420000	1500 Kg	777 Kg	20

Ilustración VII.2. Factura comercial "VelGut Export Trout".

Elaboración: Propia.

Lista de empaque.

Es un documento que permite al exportador, al transportista, a la compañía de seguros, a la aduana y al comprador, identificar las mercancías y saber qué contiene cada bulto o caja; por ello debe realizarse una lista de empaque metódica, que coincida con la factura.

CANTIDAD	UNIDAD	CONTENIDO DE CADA BULTO	DIMENSIONES DE CADA BULTO	PESO DE CADA BULTO
20	CAJAS	80 bolsas de polietileno con 500g de filete de trucha refrigerada cada una.	60cm largo/80cm ancho/33 cm alto.	40 Kg

Naturaleza del producto : Líquido Sólido Frágil Peligroso Otro_ Perecible
Recomendación de manejo _____ _____

Método de embalaje :	
Marcas y números :	
Número total de bultos :	20 CAJAS
Volumen total :	
Peso neto total :	777 Lbs
Peso bruto total :	1500 Kgs
	Firma y Sello

Ilustración VII.3. Modelo de lista de empaque.

Elaboración: propia.

Póliza de seguro

Oscar Boludar (2013), afirma que el objetivo del seguro de transporte de carga, es el de cubrir las mercancías contra los diferentes riesgos que se puedan originar durante el transporte, desde que la mercancía sale del almacén del proveedor hasta la llegada a su destino final.

Estos riesgos se aseguran mediante la contratación de una póliza de seguro en la cual el asegurador, por el pago de una prima determinada, se obliga a indemnizar al asegurado o beneficiario por las pérdidas o daños causados a las mercancías durante el transporte.

Principales tipos de pólizas para asegurar las mercancías:

- a) **Pólizas abiertas o automáticas**, las cuales se otorgan a aquellos clientes que tienen un alto volumen de mercancías por transportar. Este tipo de póliza ofrece ciertas ventajas tales como primas más favorables debido al volumen transportado y primas a pagar mensualmente.
- b) **Certificados individuales o póliza específica**, dirigida a aquellos empresarios que tienen un bajo volumen de mercancías a transportar, o que sencillamente se ven en la necesidad de transportar mercancías de una forma muy esporádica.

Las Coberturas del seguro de transporte de carga se dividen en:

- a) **Cobertura Mínima:** Cubre el incendio, rayo, explosión, caídas accidentales de bultos al mar durante su navegación o durante las operaciones de carga, descarga o transbordo; pérdidas o daños originados en accidente que sufra el vehículo transportador o el vehículo asegurado .
- b) **Falta de Entrega:** Cubre el extravío y/o hurto simple o calificado, según definición legal de uno o más bultos completos (contenido y empaque), en que se halle dividido el despacho, de acuerdo con los documentos de transporte.

c) **Avería Particular:** Considera la rotura, contaminación, humedad, aplastamiento, manchas, abolladuras, óxido, contacto con aceite o grasas; derrames, mermas, evaporaciones o filtraciones por rotura de empaque, golpes y caídas de los bienes a tierra. Estos daños hacen referencia al contenido y no al empaque.

d) **Saqueo:** Se aplica en dos formas: cuando hay sustracción parcial o total del contenido de los bultos, y la sustracción de alguna parte integrante de los bienes asegurados, cuando no tengan empaque.

e) **Otros Riesgos Asegurables:** Guerra internacional, guerra civil, rebelión, insurrección, acto hostil de un poder beligerante o contra dicho poder; aprehensión proveniente de los anteriores riesgos, minas, torpedos, bombas u otros artefactos de guerra abandonados; huelgas, suspensión de trabajos por cierre patronal, disturbios, motines, conmoción civil y terrorismo.

f) **Riesgos No Asegurables:** Decomiso, embargo y secuestro, retención; vicio propio: combustión espontánea, mermas, evaporaciones o filtraciones; pérdidas o daños causados por roedores, comején, gorgojo, polillas u otras plagas; reacción o radiación nuclear; pérdidas por errores en el despacho y los daños por haberse despachado bienes en mal estado.

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores, se va a contratar una póliza de seguros que cubra las exportaciones que se realizarán mensualmente, es por ello que la más adecuada es la póliza abierta o automática, el cual se pagará mensualmente. Nuestra aseguradora será Pacifico Seguros.

SECCION TRANSPORTES	
PACIFICO PERUANO SUIZA COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS ASEGURA LOS BIENES DESCRITOS EN EL SUMARIO, CONTRA LOS DAÑOS O PERDIDAS CAUSADAS POR LAS PERDIDAS Y/O DAÑOS QUE SUGRAN LOS BIENES O MERCANCIAS ASEGURADOS A CONSECUENCIA DE LA REALIZACIÓN DE RIESGOS DURANTE SUS TRANSPORTE, DE ACUERDO CON LAS CONDICIONES GENERALES IMPRESAS Y LAS PARTICULARES SEÑALADAS A CONTINUACIÓN LAS CUALES FORMAN PARTE INTEGRANTE DEL SEGURO AQUI CONCEDIDO.	
CONTRATANTE: (nombre o denominación social, dirección, ruc) ASEGURADO: (nombre o denominación social, dirección, ruc) VIGENCIA: Fecha de Inicio: las 12 horas del Fecha de término: las 12 horas del	
SUMARIO	
UBICACIÓN DEL RIESGO:	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
ACTIVIDAD Y/O GIRO:	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
MATERIA ASEGURADA	SUMA ASEGURADA
001 XXXXXXXXXXXX	NNN,NNN,NNN.NN
002 XXXXXXXXXXXX	NNN,NNN,NNN.NN
COBERTURAS DE LA POLIZA	
XXXXXXXXXXXXXXXXXX	
XXXXXXXXXXXXXXXXXX	
XXXXXXXXXXXXXXXXXX	
CLAUSULAS DE LA POLIZA	
* CONDICIONADO GENERAL COMUN	
* CONDICIONADO GENERAL DE TRANSPORTES	
XXXXXXXXXXXXXXXXXX	
SUMA ASEGURADA	NNN,NNN.NN
PRIMA ANUAL	NNN,NNN.NN

PACIFICO SEGUROS

4/4/94

MIGUEL DELGADO B.
Gerente, Legal
VALENTIN S.

Ilustración VII.4. Modelo de seguro de transporte internacional.

Fuente: Pacífico seguros. Elaboración: Pacífico seguros.

7.6.2. Certificaciones Exigidas

Certificado de origen.

Cámara de Comercio Piura (2017), define al certificado de origen como un documento que tiene por finalidad acreditar y garantizar el origen de las mercancías exportadas, de tal manera que permitan beneficiarse de las preferencias o reducciones arancelarias que otorgan los países en el marco de los tratados o acuerdos comerciales internacionales o regímenes preferenciales.

Los Certificados de Origen tienen como principales objetivos los siguientes:


- a) Certificar el origen y procedencia de la mercancía.
- b) Gozar de beneficios arancelarios en los acuerdos firmados o regímenes preferenciales.
- c) Cumplir un requerimiento exigido por autoridades del importador.
- d) Cumplir un requerimiento exigido en un medio de pago internacional (Carta de Crédito o Cobranza Documentaria).

Los requisitos para la expedición de un Certificado de Origen Preferencial están señalados en el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) del Ministerio de Comercio Exterior - MINCETUR, señalando que el exportador u operador logístico deberá presentar la siguiente documentación:

- a) Certificado de Origen debidamente llenado.
- b) Declaración Jurada de Origen (aquí se detalla los materiales originarios y no originarios que intervienen en la elaboración del producto) : Su presentación

es obligatoria, siendo su período de validez máximo de dos años, la cual deberá de ser registrada en la Ventanilla Única de Comercio Exterior - VUCE seleccionando a la Cámara de Comercio y Producción de Piura.

- c) Copia legible de la factura de exportación o boleta de venta correctamente llenado.
- d) Formato Único de Trámite.

		CERTIFICADO DE ORIGEN <small>ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INTEGRACIÓN</small> <small>ASSOCIAÇÃO LATINO-AMERICANA DE INTEGRAÇÃO</small>	<small>CERTIFICADO</small> <small>Nº _____</small>
PAÍS EXPORTADOR:		PAÍS IMPORTADOR:	
Nº de Orden (1)	NALADISA	DENOMINACIÓN DE LAS MERCADERÍAS	
DECLARACIÓN DE ORIGEN <small>(Declaración Jurada)</small> DECLARAMOS que las mercaderías indicadas en el presente formulario, correspondientes a la Factura Comercial Nº. _____ Cumplen con lo establecido en las normas de origen del Acuerdo (2) _____ de conformidad con el siguiente desglose:			
Nº de Orden	NORMAS (3)		
FECHA: _____ Razón social, sello y firma del exportador o producto: _____			
OBSERVACIONES: _____ _____ _____			
CERTIFICACIÓN DE ORIGEN <small>Certifico la veracidad de la presente declaración, con sello y firma en la ciudad de:</small>			

Fuente: ADEX, 2016. Elaboración: ADEX, 2016.

El Ministerio de la Producción (2016), afirma que el Servicio de Certificación Oficial Sanitaria consiste en la evaluación de las solicitudes y documentación otorgada por el administrado, con el fin de emitir la certificación oficial sanitaria de los productos pesqueros y acuícolas, piensos, aditivos y productos veterinarios destinados a la acuicultura y de la sanidad de los animales acuáticos y emitir la autorización para el ingreso y salida del territorio nacional.

Requisitos para obtener un Certificado Oficial Sanitario para productos pesqueros y acuícolas frescos /refrigerados con fines de exportación:

- a) Solicitud única de comercio exterior.
- b) Lista de embarque (packing list) de los productos a certificar.
- c) Etiqueta original del producto.
- d) Pago por derecho de trámite.



MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN
Viceministerio de Pesquería

Organismo Nacional de Sanidad Pesquera
SANIPES



SANIPES
Organismo Nacional de Sanidad Pesquera

19113-2015

CERTIFICADO SANITARIO
Para Venta Local

SOLICITANTE
DOMICILIO LEGAL

1 Identificación del Producto

Producto : ENTERO DE CABALLA EN ACEITE VEGETAL

Especie (Nombre Científico) : *Scomber japonicus*

Estado o tipo de tratamiento : CONSERVA

Tipo de envase: HOJALATA 1 LIBRA TALL

Cantidad de empaques: 1,360 CAJAS

Temperatura de almacenamiento: AMBIENTE

Registro sanitario: RSPGOECCN0114SANIPES*

Tipo de empaque: CAJAS DE CARTÓN x 24 LATAS

Peso neto: 13.872 TN

Temperatura de Producto: AMBIENTE

CÓDIGO	FECHA DE PRODUCCIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO	Nº DE CAJAS	Nº DE LATAS	PESO NETO TN
LGL2AS05114 ELAB:05-SEP-2014 VENC:05-SEP-2018	05-09-2014	05-09-2018	1,360	32,640	13.872

2 Procedencia de los productos:
GONDI S.A.

KM 5 ½ VIA MANTA-PORTOVIEJO-ECUADOR

3 Inspección y muestreo

Lugar de Inspección: KANDY GROUP S.A.C
PROGRAMA DE VIVIENDA SEMI URBANA II, MZ E1, LT 03, NUEVO CHIMBOTE, SANTA, ANCASH

Fecha de Inspección: 2015-06-15

Plan de muestreo: NTP – 700.002:2012 LINEAMIENTOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MUESTREO DEL PESCADO Y PRODUCTOS PESQUEROS PARA INSPECCION. PLANES DE MUESTREO POR ATRIBUTOS. PLAN DE MUESTREO 1 (NIVEL DE INSPECCION I, NCA=8.5)

Fecha de Análisis: FS: 2015-06-15, HS: 2015-06-18, MB: 2015-06-15

Destino: PROGRAMAS SOCIALES**

Etiqueta: COSTABELLA

4 Certificación

El ORGANISMO NACIONAL DE SANIDAD PESQUERA (SANIPES) certifica que:

El PRODUCTO ARRIBA DECLARADO ES APTO PARA CONSUMO HUMANO

El presente documento es válido únicamente para el lote inspeccionado y muestreado descrito en el ítem 1.

Las condiciones de almacenamiento al momento de la inspección y toma de muestras no deben ser alteradas.

El transporte y almacenamiento debe realizarse de acuerdo al D.S. 040-2001-PE.

El incumplimiento de las cláusulas, invalida el certificado Sanitario Oficial.

Queda prohibida la reproducción total o parcial sin autorización del SANIPES.

**El producto certificado incluye Prueba de Estenidad Comercial para conservas de pescado, tal como se indica en el ítem XIX, Conservas, de la NTS N° 071-MINSA/DIGESA-V.01, aprobada por la Resolución Ministerial N° 591-2008-MINSA, "Norma Sanitaria que establece los Criterios Microbiológicos de Calidad Sanitaria e Inocuidad para los Alimentos y Bebidas de Consumo Humano"

*EMITIDO SEGÚN RTSL 135-14-DO SANIPES VÁLIDO HASTA EL 31 DE JULIO DE 2016

Ilustración VII.6. Modelo de certificado Sanitario.

Fuente: SANIPES, 2016 Elaboración: SANIPES, 2016.

7.6.3. Documentos Financieros Y Aduaneros

Carta comercial.

La carta comercial es un documento privado, escrito y formal, que tiene uso en el tráfico comercial con el objetivo de mantener comunicación inter empresarial con otros comercios para realizar por ejemplo campañas conjuntas de publicidad u otras estrategias de marketing; con los proveedores, para solicitarles productos o pedirles nuevos plazos de pago u otras facilidades, o elevar una queja por retardo de cumplimiento o algún defecto en la entrega; con la clientela, para ofrecerles beneficios, requerir cuotas adeudadas, recordarles vencimientos; con el público en general, para que conozcan la calidad de sus productos o su buena atención, o sus ofertas o sus servicios de post venta.

Guía Aéreo (AWB).

MINCETUR (2015), define a la guía aérea como un documento que acredita el contrato de transporte aéreo internacional, debiendo consignarse expresamente dicho transporte, además de los siguientes datos:

1. Expedidor o exportador.
2. Nombre del destinatario.
3. Número de vuelo y destino.
4. Aeropuerto de salida y de llegada.
5. Detalles de la carga: peso, volumen, cantidad, tarifa.

Asimismo, deberá contener información requerida por los reglamentos técnicos aeronáuticos y normas pertinentes. Por lo general, al enviar la carga vía aérea y al emitirse la correspondiente guía aérea que la ampara, junto con

ella viajan los documentos que se originan con motivo de la misma, por ejemplo: factura comercial, certificado de origen, packing list, etc. Estos son entregados al importador en el país de destino junto con la guía aérea original


CAL		Shipper's Account Number		Not Negotiable	
DEMO VERSION VELGUT EXPORT TROUT/CASERIO PULUN - EL CAMEN DE LA FRONTERA- HUANCABAMBA-PIURA- PERU					
Consignee's Name and Address		Consignee's Account Number		Copies 1, 2 and 3 of this Air Waybill are original and have the same validity.	
THE FIRST MARKET INC, 990 NW 119TH STREET MIAMI FL 33168				It is agreed that the goods described herein are accepted in apparent good order and condition (except as noted for damage) SUBJECT TO THE CONDITIONS OF CONTRACT ON THE REVERSE HEREOF. ALL GOODS MAY BE CARRIED BY ANY OTHER MEANS INCLUDING ROAD OR ANY OTHER CARRIER UNLESS SPECIFIC INSTRUCTIONS ARE GIVEN HEREON BY THE SHIPPER, AND SHIPPER AGREES THAT THE SHIPMENT MAY BE CARRIED VIA INTERMEDIATE STOPPING PLACES WHICH THE CARRIER DEEM APPROPRIATE. THE SHIPPER'S ATTENTION IS DRAWN TO THE NOTICE CONCERNING CARRIER'S LIMITATION OF LIABILITY. Shipper may increase such limitation of liability by declaring a higher value for carriage and paying a supplemental charge if required.	
Issuing Carrier's Agent Name and City GRUPO MACROMAR PERU		Account No.		Accounting Information	
Agent's IATA Code LIM					
Airport of Departure (Addr. of First Carrier) and Requested Routing CALLAO		Reference Number		Optional Shipping Information	
To By First Carrier Routing and Destination To By To By		Currency		Declared Value for Carriage Declared Value for Customs	
MIAMI		07/03/2018		Amount of Insurance	
Handling Information MANTENER EL PRODUCTO REFRIGERADO EN UNA TEMPERATURA INFERIOR A 4°C				INSURANCE - If carrier offers insurance, and such insurance requested in accordance with the conditions thereof, indicate amount to be insured in figures in box marked "Amount of Insurance"	
No. of Pieces GROSS Weight		Rate Class		Chargeable Weight	
20 1500		20		777 KG	
20 1500					
Prepaid Weight Charge Collected		Other Charges		Total	
Vacation Charge					
Tax					
Total Other Charges Due Agent					
Total Other Charges Due Carrier					
Total Prepaid Total Collected					
Currency Conversion Rates CC Charges in Dest. Currency					
For Carrier's Use only at Destination Charges at Destination					
				Signature of Shipper or its Agent	
				Signature of Issuing Carrier or its Agent	

Ilustración VII.7. Modelo de Air Way Bill.

Elaboración:

Propia.

DUA de exportación.

Diario del Exportador (2016), afirma que la DUA, también conocida como DAM (Declaración Aduanera de Mercancías) es el soporte papel de nuestra declaración de importación o exportación ante las autoridades aduaneras, tiene las siguientes características:

1. Es gestionado por el agente de Aduanas en nombre del exportador.
2. Registro la exportación para efectos estadísticos.
3. Información acerca de:
 - a) Razón Social y Dirección del Importador /Exportador
 - b) Descripción de mercadería.
 - c) Medio y empresa de transporte
 - d) Entidad financiera de transacción.
 - e) Descripción del producto, Partida Arancelaria, peso, N° bultos, valor FOB y CIF.
 - f) N° de Factura, N° contenedores y precintos de seguridad, otros

Las mercancías amparadas en una declaración única de Aduanas (DUA) deben cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Corresponder a un valor de transacción.
- b) Corresponder a una sola operación y a un solo destinatario.
- c) El nombre del consignante debe ser quien haya emitido la factura al cliente domiciliado en el extranjero.

40 - DUA PROV. DE EXPORTACION						
Aduana		Código		DECLARACION UNICA DE ADUANAS (A)		2 REGISTRO DE ADUANA
AEREA Y POSTAL EX-IAAC		235				
Nº Orden	Destinación	Modalidad	Tipo Despacho	Nº DUA Prov.	Nº Declaración 00001	
002013	40	1	NORMAL	2018-0001	Fecha Numeración: 07-03-208	
1 IDENTIFICACION	1.1 Importador/Exportador				Sujeto a: NARANJA	
	VelGut Export Trout					
1.2 Código y Documento de Identificación			1.3 Dirección de Importador/Exportador		1.4 Cod.Ubi.Geo.	
4 - 20568513216			Caserío Pulun s/n El Carmen de la frontera -			
3 TRANSPORTE	3.1 Empresa Transporte		3.2 Nº Manifiesto		3.3 Vía Transporte Código	
	LATAM CARGO.		2018-0001		4 - AEREA	
3.4 Fecha Termino Desc/Embar		3.5 Empresa Transporte (T/R) Código		3.6 Unidad Transporte (T/R)		3.7 Aduana D/S Código
		-				
4 ALMACEN	4.1 Depósito Temporal Código		4.2 Depósito A.Autorizado Código		4.3 Plazo Solicitado	
	TALMA MENZIES S - 3507		-		0	
5 TRANSACCION	5.1 Entidad Financiera Código			5.2 Modalidad Código		
	- 0			PAGO DIFERIDO - 2		
6 VALOR ADUANA	6.1 Valor Clausula de Venta		6.2 Comisión Exterior(Referencial)		6.3 Otros Gastos Deducibles	
			0		0	
8 DECLARANTE	6.4 Total Ajustes					
	0					
OTROS DATOS DILIGENCIA	6.5 Valor Neto de Entrega(FOB)					
	33,758					
8.1 Declarante (Tipo - Nro. de documento - Razón Social)						
Total Peso Neto		Total Peso Bruto		Total Bultos		Total U.Físicas
777 kg		1500kg		20		20

Ilustración VII.8.Modelo de DUA de exportación.


Fuente: SUNAT 2016. Elaboración: SUNAT 2016.

7.7. COTIZACION

La cotización es un documento que informa del costo de un servicio o producto además da una imagen de seriedad por parte de quién la emite que es el vendedor o proveedor, además puede ser una carta de presentación para el cliente.

Una cotización por lo general tiene una vigencia, puede ser de una semana, 15 días o un mes. Depende mucho de la empresa o servicio que estés cotizando.

Tabla VII.5. Cotización del producto.

 "VelGut Export Trout" <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Cotización N°001-2017 </div>			
Fecha de Cotización :	06/03/2018	Empresa de destino:	<i>The fish market inc.</i>
Nombre de Destinatario :	<i>The fish market inc.</i>		
Dirección de la empresa:	<i>990 NW 119th Street Miami FL 33168</i>		
País de destino:	<i>EE.UU.</i>	Referencia:	<i>Miami- Florida</i>
Partida arancelaria :	<i>0304420000</i>	Producto:	<i>Filete refrigerado de trucha Arcoíris</i>
Descripción de la calidad:	<i>Producto natural y saludable</i>	Cantidad:	<i>777 kg</i>
Precio CIP unitario	\$ 23.04	Precio CIP Total:	\$ 17,888.57
Moneda de cotización:	<i>Dólar americano</i>		
Forma de pago:	<i>El 50% 15 días antes de la entrega de la mercancía y el 50% restante cuando la mercancía llega al aeropuerto de destino</i>		
Fecha de embarque:	<i>07/09/2018</i>	Medio de transporte:	<i>Aéreo</i>
Aeropuerto de embarque:	<i>Aeropuerto internacional Callao-Lima-Perú.</i>	Aeropuerto de llegada:	<i>Aeropuerto Miami - Florida - EE.UU.</i>

Fuente: Elaboración propia.

VIII. ANALISIS FINANCIERO Y PLAN FINANCIERO

8.1. ANALISIS FINANCIERO

Este análisis es muy importante, puesto que permite revisar el desempeño de la empresa, así como sus puntos fuertes y débiles de la empresa. Permite a los propietarios fijarse metas de desempeño.

8.1.1. Análisis De Los Estados Financieros

Balance general

Tabla VIII.1. Balance general al 31 de diciembre sin financiamiento, proyectado.

	0	1	2	3	4	5
ACTIVO						
<u>Activo corriente</u>						
Efectivo y equivalente de efectivo	21,555	77,119	144,555	215,289	289,349	366,762
cuentas por cobrar comerciales		29,516	29,755	29,996	30,239	30,484
total activo corriente	21,555	106,635	174,310	245,286	319,589	397,246
<u>activo no corriente</u>						
IME(Neto)	144,106	133,116	122,126	111,136	100,146	89,156
intangibles	2,682	2,146	1,609	1,073	536	0
total activo no corriente	146,788	135,262	123,735	112,209	100,682	89,156
total activo	168,343	241,897	298,045	357,494	420,271	486,402
PASIVO						
<u>Pasivo corriente</u>						
obligaciones financieras C-P	0	0	0	0	0	0
gastos por tributos		22,066	23,464	24,874	26,295	27,728
total pasivo corriente	0	22,066	23,464	24,874	26,295	27,728
<u>pasivo no corriente</u>						
obligaciones financieras L-P	0	0	0	0	0	0
total pasivo no corriente	0	0	0	0	0	0

total pasivo	0	22,066	23,464	24,874	26,295	27,728
<u>patrimonio</u>						
capital	168,343	168,343	168,343	168,343	168,343	168,343
resultados acumulados		51,487	106,238	164,277	225,633	290,331
total patrimonio	168,343	219,831	274,581	332,620	393,976	458,674
total pasivo y patrimonio	168,343	241,897	298,045	357,494	420,271	486,402
	0	0	0	0	0	0

Elaboración: Propia.

En la tabla 8.1 se muestra el balance general desde el año 0 hasta el año 5 del proyecto, todos ellos muestran resultados al 31 de diciembre para cada año, excepto en el año 0 en el que se realizan todas las inversiones iniciales para que el proyecto se lleve a cabo, en este año se considera dentro del activo corriente al efectivo y equivalente de efectivo, denominado capital de trabajo, y es el resultante de la diferencia del ingreso mensual y el egreso mensual que es de S/ 21,555, es decir es el monto necesario para que empiece a funcionar el proyecto; para el año siguiente se considera la suma del efectivo y equivalente de efectivo del año anterior, la utilidad antes del impuesto a la renta, depreciación de maquinaria, construcciones, amortización de intangibles a todo ello se le resta las cuentas por cobrar comerciales dando una cantidad de S/ 77,119; y así sucesivamente se repite el proceso hasta llegar al año 5; con respecto a las cuentas por cobrar comerciales en el año 0 no se considera dado que aún está en la etapa de implementación, ya para el año 1 este monto es de S/ 29,516, monto que se considera el 50% del total de las ventas del mes de diciembre dado que existe una política de pago en el cual el comprador depositara el 50% 15 días antes del embarque de la mercadería y el saldo restante cuando la mercadería este en el aeropuerto de destino, para los siguientes años se considera la tasa de crecimiento poblacional que es de 0.81%, la que se multiplica por las cuentas por cobrar comerciales del año anterior y así sucesivamente para los años siguientes.

Para el activo no corriente se ha considerado el costo total de los inmuebles, maquinaria y equipo sumando S/ 144,106, para los años siguientes (desde el año 1 hasta el año 5) este monto va reduciendo según la depreciación anual que es de S/ 10990; también se ha considerado los intangibles, que en el año 0 es de S/ 2,682, el que se va a cancelar en los 5 años con una cuota anual de S/ 536.42, llegando al año 5 con un monto 0 ya que este es cancelado en su totalidad.

En el pasivo este se divide en pasivo corriente y no corriente, el pasivo corriente está formado por las obligaciones financieras a corto plazo el cual en el año 0 al año 5 asciende a S/ 0, dado que en el balance general mostrado no se considera préstamo; aquí se considera los gastos por tributos formado por el impuesto que se paga por los ingresos netos que es de S/ 22,066 para el primer año, el que va incrementándose año a año de acuerdo a los ingresos por las ventas realizadas; para el pasivo no corriente se ha considerado las obligaciones financieras a largo plazo, conformada por el monto que queda por pagar del préstamo solicitado para emprender el proyecto, el que va reduciendo a lo largo de los 5 años, el cual es de 0 puesto que el total de la inversión es financiada con capital de los inversionistas.

En el patrimonio se considera el capital aportado por los inversionistas, que para el año 0 y 1 es de S/ 168,343 , para el año 2 este incrementa dado que se le suma la utilidad del año 1, para el año siguiente este resultado se va acumulando sucesivamente.

Tabla VIII.2. Balance general al 31 de diciembre con financiamiento, proyectado.

	0	1	2	3	4	5
ACTIVO						
<u>Activo corriente</u>						
Efectivo y equivalente de efectivo	21,555	39,020	76,382	116,146	158,102	201,980
cuentas por cobrar comerciales		29,516	29,755	29,996	30,239	30,484
total activo corriente	21,555	68,536	106,138	146,143	188,341	232,464
<u>activo no corriente</u>						
IME(Neto)	144,106	133,116	122,126	111,136	100,146	89,156
intangibles	2,682	2,146	1,609	1,073	536	0
total activo no corriente	146,788	135,262	123,735	112,209	100,682	89,156
total activo	168,343	203,798	229,873	258,351	289,024	321,620
PASIVO						
<u>Pasivo corriente</u>						
obligaciones financieras C-P	12,141	15,261	19,183	24,113	30,309	0
gastos por tributos		14,041	16,336	18,879	21,731	24,968
total pasivo corriente	12,141	29,301	35,519	42,992	52,040	24,968
<u>pasivo no corriente</u>						
obligaciones financieras L-P	88,865	73,605	54,422	30,309	0	0
total pasivo no corriente	88,865	73,605	54,422	30,309	0	0

total pasivo	101,006	102,906	89,941	73,301	52,040	24,968
<u>patrimonio</u>						
capital	67,337	67,337	100,892	100,892	100,892	100,892
resultados acumulados		33,554	39,040	84,158	136,092	195,760
total patrimonio	67,337	100,892	139,932	185,050	236,983	296,652
total pasivo y patrimonio	168,343	203,798	229,873	258,351	289,024	321,620
	0	0	0	0	0	0

Elaboración: Propia.

En la tabla 8.2. se muestra el balance general desde el año 0 hasta el año 5 del proyecto, todos ellos muestran resultados al 31 de diciembre para cada año, excepto en el año 0 en el que se realizan todas las inversiones iniciales para que el proyecto se lleve a cabo, en este año se considera dentro del activo corriente al efectivo y equivalente de efectivo, denominado capital de trabajo, y es el resultante de la diferencia del ingreso mensual y el egreso mensual que es de S/ 21,555, es decir es el monto necesario para que empiece a funcionar el proyecto; para el año siguiente se considera la suma del efectivo y equivalente de efectivo del año anterior, la utilidad antes del impuesto a la renta, depreciación de maquinaria, construcciones, amortización de intangibles todo ello menos amortización de la deuda y cuentas por cobrar comerciales dando una cantidad de S/ 39,020; y así sucesivamente se repite el proceso hasta llegar al año 5; con respecto a las cuentas por cobrar comerciales en el año 0 no se considera dado que aún se está en la etapa de implementación, ya para el año 1 este monto es de S/ 29,516, monto que se considera el 50% del total de las ventas del mes de diciembre dado que existe una política de pago en el cual el comprador depositara el 50% 15 días antes del embarque de la mercadería y el saldo restante cuando la mercadería este en el aeropuerto de destino, para los siguientes años se considera la tasa de crecimiento poblacional que es de 0.81%, la que se multiplica por las cuentas por cobrar comerciales del año anterior y así sucesivamente para los años siguientes.

Para el activo no corriente se ha considerado el costo total de los inmuebles, maquinaria y equipo sumando S/ 144 106, para los años siguientes (desde el año 1 hasta el año 5) este monto va reduciendo según la depreciación anual que es de S/ 10,990; también se ha considerado los intangibles, que en el año 0 es de S/ 2682, el que se va a cancelar en los 5 años con una cuota anual de S/ 536.42, llegando al año 5 con un monto 0 ya que este es cancelado en su totalidad.

En el pasivo este se divide en pasivo corriente y no corriente, el pasivo corriente está formado por las obligaciones financieras a corto plazo el cual en el año 0 es de S/ 12,141 que es la amortización de la deuda año a año hasta llegar al año 5 la cual es de 0 , dado que en este año la deuda es amortizada en su totalidad , los gastos por tributos están formados por el impuesto que se paga por los ingresos netos y este es de S/ 14,041 para el primer año, el que va incrementándose año a año de acuerdo a los ingresos por las ventas realizadas; para el pasivo no corriente se ha considerado las obligaciones financieras a largo plazo, conformada por el monto que queda por pagar del préstamo solicitado para emprender el proyecto, que es de S/ 88,865 la que va reduciendo a lo largo de los 5 años, llegando a 0 para el quinto año.

En el patrimonio se considera el capital aportado por los inversionistas, que para el año 0 y 1 es de S/ 67,337, para el año 2 este incrementa dado que se le suma la utilidad del año 1, para el año siguiente este resultado se va acumulando sucesivamente.

8.1.2. Ratios Financieros

PROMPERU (2017) en su documento denominado “*PLANEX*”, afirma que las ratios comparan dos cosas entre sí, su principal función es controlar y mejorar las operaciones. Los ratios financieros permiten visualizar aquellas fallas dentro de la organización y a través de ello darle la solución y mejora respectiva, para que la empresa logre un desarrollo óptimo.

RATIOS DE LIQUIDEZ

Permite a la empresa identificar la capacidad que tiene para hacer frente a sus deudas en el corto plazo.

Tabla VIII.3. Indicador de liquidez para el año 1.

<i>Liquidez corriente</i>	
=	

$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{68536}{29301} = 2.34$$

Para el año 1 la tabla 8.3 muestra que por cada S/ 1.00 de pasivo corriente, la empresa cuenta S/2.34 en sus activos corrientes, es decir el activo corriente es mayor que el pasivo corriente; por lo tanto por cada S/ 1.00 de deuda generada, la empresa cuenta con S/ 2.34 para cancelarla, esto es un resultado muy favorable para la empresa puesto que cuenta con la capacidad necesaria para cancelar sus deudas generadas a corto plazo.

Tabla VIII.4. Indicador capital de trabajo para el año 1.

Capital de trabajo

$$\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente} = 68536 - 29301 = 39235$$

La tabla 8.4 muestra que, una vez el proyecto emprenda y canceladas todas las obligaciones corrientes le quedaran para el año 1 S/ 39,235 para atender aquellas obligaciones que surgen en el transcurso del normal funcionamiento de la empresa, es decir la empresa cuenta con capacidad económica para responder obligaciones con terceros.

Tabla VIII.5. Indicador de liquidez y capital de trabajo proyectados del año 2 al 5.

	2	3	4	5
LIQUIDEZ	2.99	3.40	3.62	9.31
CAPITAL DE TRABAJO	74,619	103,151	136,301	207,496

Elaboración: Propia.

- a. La tabla 8.5 muestra el incremento de la liquidez de S/ 2.34 en el año 1, la que va incrementando para los años 2, 3, 4 y 5 en 0.70, 0.45, 0.25 y 5.70 respectivamente hasta llegar al año 5 en la que muestra una liquidez de S/ 9.31, resultado favorable para la empresa, dado que muestra la capacidad de la empresa para pagar las deudas a corto plazo.
- b. Para el capital de trabajo proyectado muestra un incremento en el año 1 de S/ 39,275 hasta llegar al año 5 con un monto de S/ 207,496, es decir a lo largo del tiempo se incrementa el monto para atender aquellas obligaciones que surgen a lo largo del normal funcionamiento de la empresa.

RATIOS DE EFICACIA

Permite determinar la productividad (ventas netas) de los activos fijos considerando la relación de cantidad de ventas por cada sol invertido en activos de largo plazo.

Tabla VIII.6. Indicador de rotación de activos fijos para el año 1.

<i>Rotación de activos fijos</i>	
$\frac{\text{Ventas}}{\text{Intangible, maquinaria y equip (activo fijo)}} = \frac{708389}{133116} = 5.32$	

En la tabla 8.6, para el año 1, muestra que por cada vez que se invierte S/.1.00 en activo fijo, se produce S/. 5.32 de ventas netas.

Tabla VIII.7. Indicador de rotación de activos fijos proyectado del año 2 al 5.

	2	3	4	5
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS	5.85	6.48	7.25	8.21

Elaboración: Propia.

La tabla 8.7, muestra que el ingreso por ventas netas incrementa a lo largo del tiempo de la realización del proyecto, estas pasan de S/ 5.32 en el año 1 a S/ 8.21, es decir en el año 5 por cada S/1.00 que se invierte en activo fijo, este genera S/ 8.21 de ventas netas.

Tabla VIII.8. Indicador de rotación de activos totales para el año 1.

<i>Rotación de activos totales</i>				
<hr/>				
$\frac{\text{Ventas}}{\text{Total de activos}}$	=	$\frac{708389}{203798}$	=	3.48
<hr/>				

La tabla 8.8, para el año 1, muestra que Por cada vez que se invierte S/ 1.00 en activo, se produce S/ 3.48 de ventas netas, por lo que demuestra que las inversiones a largo plazo están en una situación favorable para la empresa.

Tabla VIII.9. Indicador de rotación de activos totales del año 2 al 5.

	2	3	4	5
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES	3.11	2.79	2.51	2.27

Elaboración: Propia.

La tabla 8.9, muestra para los años 2 al 5 que la rotación de activos es favorable dado que por cada vez que se invierte S/ 1.00 en activo, se produce una rotación promedio de S/ 2.77 de ventas netas.

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO

Representa el porcentaje de fondos de participación de los acreedores, ya sea en el corto o largo plazo, en los activos. Mide el nivel global de endeudamiento o proporción de fondos aportados por los accionistas.

Tabla VIII.10.indicadores de solvencia financiera para el año 1.

<i>Endeudamiento</i>			
$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{patrimonio}}$	=	$\frac{102906}{100892}$	= 1.0
<i>Apalancamiento</i>			
$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	=	$\frac{102906}{203798}$	= 0.5

- a. La tabla 8.10, para el año 1, en el endeudamiento nos muestra que por cada sol aportado por el inversionista, hay un 100% aportado por los acreedores.
- b. En el apalancamiento para el año 1, muestra que el 50% de los activos totales es financiado por los acreedores y de liquidarse estos activos totales al precio en libros, quedando un saldo del 50% de su valor, después del pago de las obligaciones vigentes.

Tabla VIII.11.Indicador de financiamiento de activo fijo para el año 1.

<i>Financiamiento de activo fijo</i>			
$\frac{\text{Gastos financieros}}{\text{Ventas}}$	=	$\frac{25958}{708389}$	= 0.04

La tabla 8.11, para el año 1 muestra que, Por cada S/. 1.00 generado por las ventas, el S/.0.04 se utiliza para cancelar los gastos financieros generados en el periodo.

Tabla VIII.12.Ratios de endeudamiento (indicador de endeudamiento, apalancamiento financiero, financiamiento del activo fijo) proyectados.

	2	3	4	5
ENDEUDAMIENTO	0.64	0.40	0.22	0.08
APALANCAMIENTO FINANCIERO	0.39	0.28	0.18	0.08
FINANCIAMIENTO DE ACTIVO FIJO	0.03	0.03	0.02	0.01

Elaboración: Propia.

- a. Como se observa en la tabla 8.12, con respecto al endeudamiento, nos muestra para el año 2 que por cada sol aportado por el inversionista, hay un 63% aportado por los acreedores, el que va reduciendo para los años 3,4 y 5 en 39%, 22%, 8% respectivamente el cual muestra que en el último año se paga préstamo solicitado en un inicio del proyecto.
- b. En el apalancamiento financiero muestra para los años 2,3,4,5, el 39%,28%,18%,8% respectivamente de los activos totales es financiado por los acreedores y de liquidarse estos activos totales al precio en libros, quedando un saldo para los años 2,3,4,5 del 61%,72%,82%,92% respectivamente de su valor, después del pago de las obligaciones vigentes.
- c. Por cada S/ 1.00 generado por las ventas, para el año 2, 3, 4,5 el S/ 0.03, S/ 0.03, S/ 0.02, S/ 0.01 respectivamente se utiliza para cancelar los gastos financieros generados en cada periodo.

RATIOS DE RENTABILIDAD

Miden la productividad de los dueños de la empresa.

Tabla VIII.13. Indicador de rendimiento de la inversión total para el año 1

ROI

$$\frac{\text{Utilidad antes de impuesto}}{\text{Activo}} = \frac{47594}{203798} = 0.23$$

En el año 1, la empresa genera una utilidad antes de impuesto del 23% por cada S/. 1.00 invertido en sus activos. Por lo tanto se observa que la empresa genera una rentabilidad positiva lo cual le permitirá mantenerse en el mercado.

Tabla VIII.14. Indicador de rentabilidad de los activos totales de la empresa para el año 1.

ROA

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo}} = \frac{33554}{203798} = 0.16$$

En el año 1, La empresa genera una utilidad del 16% por cada S/. 1.00 invertido en sus activos. Por lo tanto se observa que la empresa genera una rentabilidad positiva lo cual le permitirá mantenerse en el mercado.

Tabla VIII.15. indicador de rendimiento del capital de los inversionistas para el año1.

ROE

=

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital}} = \frac{33554}{67337} = 0.50$$

La tabla 8.15, muestra para el año 1 que, existe un rendimiento real del 50% sobre el patrimonio por cada S/. 1.00 invertido en el proyecto.

5. Tabla VIII.16. Indicador de rendimiento de capital de los inversionistas para los años 2 al

	2	3	4	5
ROI %	0.24	0.25	0.25	0.26
ROA %	0.17	0.17	0.18	0.19
ROE %	0.39	0.45	0.51	0.59

Elaboración: Propia.

- a. En la tabla 8.16, muestra una utilidad antes de impuesto del 24% en el año 1 y 2, la que se va incrementando hasta el año 5 que es de 26% por cada S/ 1.00 invertido en sus activos, lo que muestra que la empresa es rentable y sostenible en el mercado.
- b. Para los años de 2 al 5, la empresa genera una utilidad antes de impuesto del 17% el que va incrementando hasta llegar al 19% en el año 5 por cada S/ 1.00 invertido en sus activos. Por lo tanto se observa que la empresa genera una rentabilidad positiva lo cual le permitirá mantenerse en el mercado.
- c. La tabla 8.16, muestra para el año 2 que, existe un rendimiento real del 39% sobre el patrimonio, la que incrementa hasta el 59% en el año 5 por cada S/. 1.00 invertido en el proyecto.

8.1.3. Punto de equilibrio

Tabla VIII.17. Cálculo del Punto de equilibrio.

Costo fijo (CF)	S/ 173,507.87
Precio de venta por kilo (PV)	S/ 76.02
Costo variable unitario por kilo (CVu)	S/ 47.15
$PE=CF/(PV - CVu)$	6,009 Kg
Costo variable total (CVT)	S/ 283,341
Ingreso equilibrio	S/ 456,858

Elaboración: Propia.

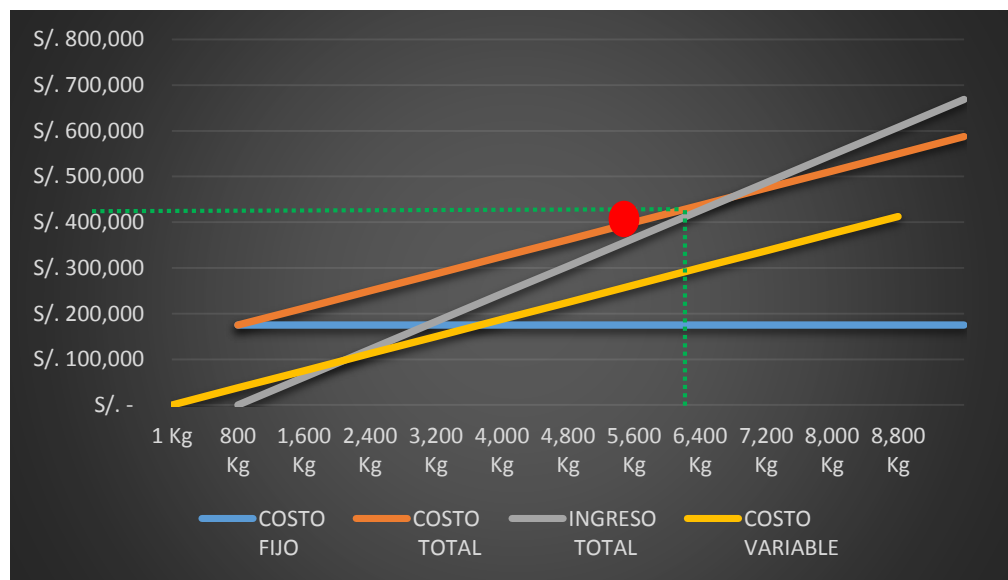


Ilustración VIII.2. Punto de equilibrio.

Elaboración: Propia.

El proyecto presenta un punto de equilibrio cuando produce 6,009 kg, lo cual cuesta S/ 456,858, y al realizar la venta de esta cantidad se va a obtener un ingreso de S/ 456,858, considerando un precio de venta de S/ 76 y un costo variable unitario de S/ 47.15 Por cada unidad producida. Existe punto de equilibrio cuando los ingresos totales igualan a los costos totales, esto quiere

decir que si la empresa produce y vende más de 5,955 Kg de filete de trucha refrigerada, obtendrá utilidades, caso contrario incurrirá en pérdidas.

8.2. PRESUPUESTO MAESTRO

Permite proyectar y estimar los gastos e ingresos en los que la empresa incurre anualmente.

8.2.1. Presupuesto de Producción

Tabla VIII.18.Presupuesto de producción.

	MATERIA PRIMA	MANO DE OBRA	GASTO DE FABRICACION	COSTO
ENERO	S/ 11,513	S/ 240	S/ 5,675	S/ 17,428
FEBRERO	S/ 11,513	S/ 240	S/ 5,675	S/ 17,428
MARZO	S/ 11,513	S/ 240	S/ 5,675	S/ 17,428
ABRIL	S/ 11,513	S/ 240	S/ 5,675	S/ 17,428
MAYO	S/ 11,513	S/ 240	S/ 5,675	S/ 17,428
JUNIO	S/ 11,513	S/ 240	S/ 5,675	S/ 17,428
JULIO	S/ 11,513	S/ 240	S/ 5,675	S/ 17,428
AGOSTO	S/ 11,513	S/ 240	S/ 5,675	S/ 17,428
SEPTIEMBRE	S/ 11,513	S/ 240	S/ 5,675	S/ 17,428
OCTUBRE	S/ 11,513	S/ 240	S/ 5,675	S/ 17,428
NOVIEMBRE	S/ 11,513	S/ 240	S/ 5,675	S/ 17,428
DICIEMBRE	S/ 11,513	S/ 240	S/ 5,675	S/ 17,428
TOTALES	S/ 138,156	S/ 2,880	S/ 68,097	S/ 209,133

Elaboración: Propia.

La tabla 8.18, teniendo en cuenta la tabla 6.4 en la que se indican los costos de producción anuales, muestra el presupuesto de producción mensual para el año 1, en la que se han considerado los siguientes ítems: materia prima, mano de obra, gasto de fabricación y el costo total que es la suma de todos los gastos en los que la empresa *VelGut Export Trout* incurre

para producir y comercializar el producto en el mercado estadounidense. Aquí no existen inventarios puesto que es producto perecible y en cuanto se produce se comercializa al mercado estadounidense.

Para la compra de materia prima la empresa necesita disponer de S/ 11,513 mensuales la que incluye la compra de la trucha, cajas de tecnoport, cajas de cartón, etiquetas especiales, gel pack , bolsas de polietileno y la supervisión de la planta; para el pago de la mano de obra directa lo que incluye los trabajadores encargados de filetear eviscerar, empacar, lavar el producto y dejarlo listo para ser comercializado se requiere de S/ 240 mensuales y en gastos de fabricación S/ 5,675 que es lo que se necesita para cancelar el sueldo del personal de limpieza, gastos de luz y agua.

Para que la empresa *VelGut Export Trout* pueda realizar la comercialización con el mercado estadounidense necesita disponer de S/ 17,428 Nuevos soles mensuales, para poder comprar la trucha, empaque, embalaje, pagar la mano de obra directa y la supervisión, gastos i de fabricación llegando a totalizarse en S/. 209,133 Nuevos soles por los 12 contenedores que se enviaran al año.

8.2.2. Presupuesto de construccion

Tabla VIII.19.Presupuesto de construcción para la planta procesadora.

ITEM Construcción	Unidad de medida	Especificación técnica	Tamaño	Costo Unitario	Costo Total
Terreno	m2	Terreno para la construcción	140 m2	S/ 50	S/7,000
ESTRUCTURAS					
Muro de ladrillo	m2	Ladrillo	140 m2	S/207	S/28,980
Techo	m2	Estructura metálica	140 m2	S/ 88	S/ 12,320
Piso	m2	Concreto	140 m2	S/57	S/ 7,980

ACABADOS					
Portón	m2	Metal	12 m2	S/. 132	S/1,584
Baños	m2	cerámica	12 m2	S/. 26	S/ 312
Instalaciones eléctricas y sanitarias	m2	Sistema de corriente y agua	140 m2	S/ 74	S/ 10,329
Instalación de tanque elevado.	m3	sistema de agua		S/634	S/ 634
Revestimientos	m2	Tarrajeo y pintado	140 m2	S/65	S/9,100
TOTAL DE CONSTRUCCIONES					S/78,239

Fuente: Diario el peruano “valores unitarios”. Elaboración: Propia.

La tabla 8.19. Muestra el total de inversiones para la construcción de la planta procesadora de filete de trucha la que asciende a S/ 78239, valores tomados de el diario Oficial “El Peruano” en el que se detallan los costos unitarios para la construcción teniendo en cuenta el material a utilizar, la tabla también muestra el costo del terreno ubicado en el caserío de Pulun que asciende a S/ 7000 los 140 M2.

8.2.3. Presupuesto de maquinaria y equipo

Tabla VIII.20.Presupuesto de maquinaria para el funcionamiento de la planta procesadora de filete de trucha.

Equipos para producir 10 TM			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Armario de refrigeración	1	S/. 52,800	S/. 52,800
Máquina de empaque al vacío	1	S/. 5,749	S/. 5,749
Mesas de metal	6	S/. 480	S/. 2,880
Jabas para pescado x 25 kg	34	S/. 10	S/. 340
Tinas de metal	6	S/. 25	S/. 150
Balanzas	2	S/. 490	S/. 980
			S/. 62,899

Elaboración: Propia.

La tabla 8.20. Muestra el total de inversiones para la adquisición de maquinaria requerida para llevar a cabo el proyecto la que asciende a S/ 62899, en la que se va a comprar un armario de refrigeración para la conservación del producto, maquinaria de empaque al vacío para sellar el producto, mesas de metal necesarias para el proceso requerido, jabas de pescado

para su transporte de un lugar a otro, tinas de metal para su almacenamiento y balanzas para el pesado de nuestro producto.

8.2.4. Presupuesto de gastos

Tabla VIII.21.Gastos administrativos para los años del 1 al 5.

	1	2	3	4	5
<i>Sueldo administrativo</i>	S/ 110,667	S/ 110,667	S/ 110,667	S/ 110,667	S/ 110,667
<i>promoción y publicidad</i>	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000
<i>Otros Gastos adm.</i>	S/ 1,428	S/ 1,428	S/ 1,428	S/ 1,428	S/ 1,428
Total g.adm.	S/ 124,095	S/ 124,095	S/ 124,095	S/ 124,095	S/ 124,095

Elaboración: Propia.

La tabla 8.19, muestra los gastos administrativos para los años del 2 al 5, en los que se ha considerado el sueldo para el personal administrativo tomado de la tabla 4.9 denominada remuneración del personal administrativo, pero aquí no se considera el sueldo del jefe de producción que es considerado como mano de obra directa, en la tabla de producción; también se considera los gastos por teléfono e internet , así como los gastos de promoción y publicidad descritos en la tabla 5.8 descrita en el capítulo 5 del plan de marketing , dichos gastos son de S/ 124,095 anuales necesarios para cancelar los gastos administrativos.

Tabla VIII.22.Gastos de exportación.

	1	2	3	4	5
<i>empaque /embalaje</i>	S/ 34,622.28	S/34,860.43	S/35,100.50	S/35,342.52	S/35,586.51
<i>Terminal aéreo</i>	S/223.05	S/223.05	S/223.05	S/223.05	S/223.05
<i>costos aduaneros</i>	S/699.93	S/699.93	S/699.93	S/699.93	S/699.93
<i>AWB</i>	S/115.50	S/115.50	S/115.50	S/115.50	S/115.50
<i>Transporte local</i>	S/39,828.00	S/39,828.00	S/39,828.00	S/39,828.00	S/39,828.00
<i>transporte</i>	S/207,187.20	S/207,187.20	S/207,187.20	S/207,187.20	S/207,187.20

<i>internacional</i>					
<i>Seguro</i>	S/3,984.00	S/3,984.00	S/3,984.00	S/3,984.00	S/3,984.00
<i>Certificados</i>	S/861.00	S/861.00	S/861.00	S/861.00	S/861.00
Total g. Exportación	S/287,521	S/287,759	S/287,999	S/ 288,241	S/288,485

Elaboración: Propia. Fuente: SANIPES, Pacífico seguros, Cámara de comercio Piura, Entrevista al Sr. León Palacios, Grupo MACROMAR.

La tabla 8.20 , muestra los gastos de exportación en los que se considera el empaque y embalaje ; así como los costos aduaneros que son considerados en la tabla 7.2 del analisis de precios de exportacion , los que se necesita cubrir con una cantidad de **S/287,521**, el que se va incrementando año a año en 0.81% de acuerdo a la tasa de crecimiento poblacional en Estados Unidos.

Tabla VIII.23. Gastos Financieros.

<i>Intereses</i>	S/ 25,958	S/ 22,838	S/18,916	S/13,986	S/7,789
<i>Amortizaciones</i>	S/ 12,140	S/15,260	S/19,182	S/24,112	S/30,309
Total de gastos financieros	S/38,099	S/38,099	S/38,099	S/ 38,099	S/38,099

Elaboración: Propia.

La tabla 8.21 muestra los gastos financieros para los años proyectados los que ascienden a S/38,099 para el primer año, donde las amortizaciones van incrementando y a lo largo del proyecto lo que demuestra que el prestamos se está cancelando año tras año, por otro lado los intereses generados por el préstamo adquirido van disminuyendo en cuanto se va cancelando el préstamo para llevar a cabo el proyecto.

Tabla VIII.24. Otros gastos.

	1	2	3	4	5
Depreciación	S/. 10,990	S/. 10,990	S/. 10,990	S/. 10,990	S/. 10,990
Total de otros gastos	S/. 10,990	S/. 10,990	S/. 10,990	S/. 10,990	S/. 10,990
Total de gastos	S/. 460,705	S/. 460,943	S/. 461,183	S/. 461,425	S/. 461,669

Elaboración: Propia.

La tabla 8.22, muestra la depreciación anual de los activos que posee la empresa los que año a año se deprecian en S/10990.

En conclusión para el proyecto se invertirá S/. 460,705 Nuevos soles anuales, para cancelar todo lo que son gastos administrativos, logísticos y de promoción internacional, incluidos la depreciación, interés y amortización por el préstamo contraído para llevar a cabo el proyecto, este incrementa para los años proyectados teniendo en cuenta la tasa de crecimiento poblacional del 0.81% para los siguientes años.

8.2.5. Presupuesto de Ventas

Tabla VIII.25.Presupuesto de Ingresos- ventas para el año 1.

	Producción	Precio en dólares	Precio en soles	Total de ingresos en dólares	Total de ingresos en soles
Enero	777 KG	\$ 23.04	S/ 76.02	\$ 17,892.57	S/ 59,045
Febrero	777 KG	\$ 23.04	S/ 76.02	\$ 17,892.57	S/ 59,045
Marzo	777 KG	\$ 23.04	S/ 76.02	\$ 17,892.57	S/ 59,045
Abril	777 KG	\$ 23.04	S/ 76.02	\$ 17,892.57	S/ 59,045
Mayo	777 KG	\$ 23.04	S/ 76.02	\$ 17,892.57	S/ 59,045
Junio	777 KG	\$ 23.04	S/ 76.02	\$ 17,892.57	S/ 59,045
Julio	777 KG	\$ 23.04	S/ 76.02	\$ 17,892.57	S/ 59,045
Agosto	777 KG	\$ 23.04	S/ 76.02	\$ 17,892.57	S/ 59,045
Setiembre	777 KG	\$ 23.04	S/ 76.02	\$ 17,892.57	S/ 59,045
Octubre	777 KG	\$ 23.04	S/ 76.02	\$ 17,892.57	S/ 59,045
Noviembre	777 KG	\$ 23.04	S/ 76.02	\$ 17,892.57	S/ 59,045
Diciembre	777 KG	\$ 23.04	S/ 76.02	\$ 17,892.57	S/ 59,045
Total anual	9,321 KG			\$ 214,710.80	S/ 708,546

Elaboración: Propia. Fuente: Rushing Waters (2017)

La tabla 8.23, muestra la producción mensual de la empresa para el año 1, la que es de 777 kg mensuales para ser comercializados a un precio por kg de \$ 23.04 ó S/ 76.02 nuevos soles, obteniendo un ingreso mensual de \$ 17,892.57 ó S/ 59,045 lo que al multiplicarlo por los 12 meses de funcionamiento del negocio, se obtiene un ingreso neto anual de S/ 708, 546 ó \$ 214,710.80.

Tabla VIII.26. Presupuesto de Ingresos- ventas del año 2 al 5.

	2	3	4	5
<i>Producción</i>	9,396 KG	9,473 KG	9,549 KG	9,627 KG
<i>Precio en dólares</i>	\$ 23.04	\$ 23.04	\$ 23.04	\$ 23.04
<i>Precio en soles</i>	S/ 76.02	S/ 76.02	S/ 76.02	S/ 76.02
<i>Total de ingresos en dólares</i>	\$ 216,449.96	\$ 218,203.20	\$ 219,970.65	\$ 221,752.41
<i>Total de ingresos en soles</i>	S/ 714,285	S/ 720,071	S/ 725,903	S/ 731,783

Elaboración: Propia.

Para la venta del año 1 se ha proyectado la venta de un contenedor mensual tal como se muestra en la tabla 8.23 de 777 Kg de filete de trucha refrigerada mensual, la que se comercializará a un precio *Carriage and Insurance Paid To* (CIP) de \$ 23.04 Dólares ó S/ 76.02 / Kg, dando un total de 9,321 Kg, que van a generar un ingreso neto de S/ 708, 546 por la venta de dicho producto. Para los años posteriores los ingresos se incrementan en 0.81%, lo cual es muy favorable para que la empresa continúe en el mercado dado que la preferencias por el filete de trucha refrigerada en el mercado estadounidense van incrementando, tal es así que al llegar al año 5 las ventas y los ingresos incrementan a S/ 731.

8.2.6. Crédito Bancario

Tabla VIII.27. Capital total para emprender el proyecto.

<i>Construcción</i>		S/ 78,239
<i>Equipos</i>		S/ 68,549
<i>Capital de trabajo</i>		S/ 21,555
TOTAL PARA EJECUTAR PROYECTO		S/ 168,343
<i>Inversionistas</i>	40%	S/ 67,337
<i>Financiamiento</i>	60%	S/ 101,006

Elaboración: Propia.

Tabla VIII.28. Amortización de préstamo.

Deuda	Cuota	Interés	Amortización
S/. 101,006	S/. 38,099	S/. -25,959	S/. -12,141
S/. 88,865	S/. 38,099	S/. -22,838	S/. -15,261
S/. 73,605	S/. 38,099	S/. -18,916	S/. -19,183
S/. 54,422	S/. 38,099	S/. -13,986	S/. -24,113
S/. 30,309	S/. 38,099	S/. -7,790	S/. -30,309

Elaboración: Propia. Fuente: banco Interbank.

Para calcular el valor de la cuota se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$C = \frac{P(i(1+i)^n)}{((1+i)^n - 1)}$$

Donde:	
C = Valor de cuota	S/ 38,099
P = Monto del ptmo.	S/ 101,006
i = tasa de interés	25.7%
n = Número de cuotas	5 anuales

Para llevar a cabo el proyecto se necesita una inversión total de S/ 168,343, que será financiada con el 60% con un préstamo otorgado por la entidad bancaria Interbank cuyo monto asciende a S/ 101,006, el cual será cancelado en 60 meses (5 años), con una

tasa de costo efectivo anual (TCEA) de 25.7%, pagando una cuota mensual de S/ 3174.75 ó S/ 38, 099 anual. La diferencia del 40% será financiada con el aporte de los socios.

8.2.7. Presupuesto Financiero

a. Estado de pérdidas y ganancias.

Tabla VIII.29.Estado de resultados sin financiamiento.

CONCEPTO	0.81%	1	2	3	4	5
Ventas		S/ 708,389.25	S/ 714,127.20	S/ 719,911.63	S/ 725,742.92	S/ 731,621.43
Costo de ventas		S/ -256,517.67	S/ -257,594.44	S/ -258,679.93	S/ -259,774.21	S/ -260,877.35
Utilidad bruta		S/ 451,871.58	S/ 456,532.76	S/ 461,231.71	S/ 465,968.71	S/ 470,744.08
Gastos administrativos		S/ -77,125.87	S/ -77,125.87	S/ -77,125.87	S/ -77,125.87	S/ -77,125.87
Gastos de venta		S/ -301,192.23	S/ -301,192.23	S/ -301,192.23	S/ -301,192.23	S/ -301,192.23
Depreciación		S/ -10,990.00	S/ -10,990.00	S/ -10,990.00	S/ -10,990.00	S/ -10,990.00
Amortización		S/ -536.42	S/ -536.42	S/ -536.42	S/ -536.42	S/ -536.42
Utilidad de la operación		S/ 73,553.48	S/ 78,214.67	S/ 82,913.61	S/ 87,650.61	S/ 92,425.99
Utilidad antes de impuestos		S/ 73,553.48	S/ 78,214.67	S/ 82,913.61	S/ 87,650.61	S/ 92,425.99
Impuesto Renta	30%	S/ -22,066.05	S/ -23,464.40	S/ -24,874.08	S/ -26,295.18	S/ -27,727.80
Utilidad neta		S/ 51,487.44	S/ 54,750.27	S/ 58,039.53	S/ 61,355.43	S/ 64,698.19

Elaboración: Propia.

La tabla denominada estado de resultados sin financiamiento muestra que al finalizar el periodo la empresa obtiene una utilidad que proyectada a través del tiempo va incrementando, mostrando un resultado favorable para la empresa. Muestra que tiene una variación promedio del 6 % durante los cinco años considerados para el proyecto. Este resultado nos muestra que la participación en ventas de filete refrigerado de trucha en el mercado estadounidense es positiva.

Tabla VIII.30.Estado de resultados con financiamiento.

CONCEPTO	0.81%	1	2	3	4	5
Ventas		S/ 708,389.25	S/714,127.20	S/719,911.63	S/725,742.92	S/731,621.43
Costo de ventas		S/-256,517.67	S/-257,594.44	S/ -258,679.93	S/ -259,774.21	S/ -260,877.35
Utilidad bruta		S/451,871.58	S/456,532.76	S/ 461,231.71	S/ 465,968.71	S/ 470,744.08
Gastos administrativos		S/-77,125.87	S/ -77,125.87	S/ -77,125.87	S/ -77,125.87	S/ -77,125.87
Gastos de venta		S/-301,192.23	S/ -301,192.23	S/ -301,192.23	S/ -301,192.23	S/ -301,192.23
depreciacion		S/ -10,990.00	S/ -10,990.00	S/ -10,990.00	S/ -10,990.00	S/ -10,990.00
amortizacion		S/ -536	S/ -536	S/ -536	S/ -536	S/ -536
Utilidad de la operación		S/ 73,553.48	S/ 78,214.67	S/ 82,913.61	S/ 87,650.61	S/ 92,425.99
Gastos financieros		S/ -25,958.50	S/ -22,838.39	S/ -18,916.40	S/ -13,986.47	S/ -7,789.54
Utilidad antes de impuestos		S/ 47,594.98	S/ 55,376.28	S/ 63,997.21	S/ 73,664.15	S/ 84,636.45
Impuesto Renta	29.5%	S/ -14,040.52	S/ -16,336.00	S/ -18,879.18	S/ -21,730.92	S/ -24,967.75
Utilidad neta		S/ 33,554.46	S/ 39,040.28	S/ 45,118.03	S/ 51,933.22	S/ 59,668.70

Elaboración: Propia.

La tabla denominada estado de resultados con financiamiento, muestra que al finalizar el periodo la empresa obtiene una utilidad, que proyectada a través del tiempo va incrementando, mostrando un resultado favorable para la empresa. La que tiene una variación promedio del 15%. Este resultado nos muestra que la participación en ventas de filete refrigerado de trucha en el mercado estadounidense es positiva.

8.2.8. Análisis De Rentabilidad

Se trata de una medida para evaluar el rendimiento de la empresa en sus operaciones. Para poder realizar el análisis de rentabilidad hacemos uso del flujo de caja el cual nos permite ingresar en el análisis del VAN y TIR para poder diagnosticar la rentabilidad del negocio.

8.2.8.1. Flujo de caja proyectado económico.

Tabla VIII.31. Flujo de caja proyectado sin financiamiento.

	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		S/ 708,389	S/ 714,127	S/ 719,912	S/ 725,743	S/ 731,621
Venta De Activos						
Costo Fabricación		S/ -234,538	S/ -235,614	S/ -236,700	S/ -237,794	S/ -238,897
Gastos Administrativos		S/ -76,589	S/ -76,589	S/ -76,589	S/ -76,589	S/ -76,589
Gastos De Ventas		S/ -301,192	S/ -301,192	S/ -301,192	S/ -301,192	S/ -301,192
Depreciación Maquinaria		S/ -7,428	S/ -7,428	S/ -7,428	S/ -7,428	S/ -7,428
Depreciación Construcciones		S/ -3,562	S/ -3,562	S/ -3,562	S/ -3,562	S/ -3,562
Amortización De Intangibles		S/ -536	S/ -536	S/ -536	S/ -536	S/ -536
Valor Libros						
Utilidad		S/ 84,543	S/ 89,205	S/ 93,904	S/ 98,641	S/ 103,416
Renta	29.5%	S/ -22,066	S/ -23,464	S/ -24,874	S/ -26,295	S/ -27,728
Utilidad Neta		S/ 62,477	S/ 65,740	S/ 69,030	S/ 72,345	S/ 75,688
Depreciación Maquinaria		S. 7,428	S/ 7,428	S/ 7,428	S/ 7,428	S/ 7,428
Depreciación Construcciones		S/ 3,562	S/ 3,562	S/ 3,562	S/ 3,562	S/ 3,562
Valor Libros						
Equipos(10)	S/ -63,549					S/. 63,549
Equipos(5)	S/ -4,386					
Equipos(1)	S/ -196					
Intangibles	S/ -2,682					
Amortización De Intangibles		S/ 536	S/ 536	S/ 536	S/ 536	S/ 536
Terreno	S/ -7,000					S/ 7,000
Construcciones	S/ -71,239					S/ 53,429
Capital Trabajo	S/ -21,555	S/ -21,000	S/ -21,170	S/ -21,342	S/ -21,514	S/ 106,581
Flujo De Caja	S/ -170,607	S/ 53,004	S/ 56,097	S/ 59,214	S/ 62,357	S/ 317,774

Elaboración:

Propia.

Al realizarse el flujo de caja económico se puede observar que se tiene un flujo para el primer año de S/ 53,004, el cual se va incrementando a lo largo de los años, llegando a S/317,774 para el quinto año del proyecto, el cual es un resultado positivo y favorable para la empresa.

Cálculo de la tasa de descuento

Para hallar la tasa de descuento primero busca el costo de oportunidad de capital a través del método CAPM (Modelo de fijación de precios de activos de capital) a partir de la siguiente fórmula.

$$COK = Rf + \beta(Rm - Rf) + Rp$$

Donde:

$$Rf = \text{Rendimiento libre de riesgo.}^1 = 0.07$$

$$\beta = \text{Riesgo de mercado o riesgo sistemático.}^2 = 0.66$$

$$Rm = \text{Rentabilidad de mercado de la acuicultura}^3 = 0.16$$

$$Rp = \text{Riesgo país.}^4 = 0.03$$

$$COK = 0.07 + 0.66(0.16 - 0.07) + 0.03$$

$$COK = 0.1614$$

$$COK = 16.14\%$$

¹ Ministerio de Economía y Finanzas , “Oferta pública primaria de bonos soberanos (Noviembre,2017)”.

² Damodaran (2017), “actualizaciones anuales del promedio de la industria en indicadores financieros y Valorizaciones de la industria”.

³ S&P Dow Jones Indices (2017) , “Indices de renta variable de América Latina”.

⁴ Grupo el Comercio (2017), “Riesgo país”.

8.2.8.2. Flujo de caja proyectado con financiamiento.

Tabla VIII.32.Flujo de caja proyectado con financiamiento.

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		S/ 708,389	S/ 714,127	S/ 719,912	S/ 725,743	S/ 731,621
Costo Fabricación		S/ -234,538	S/ -235,614	S/ -236,700	S/ -237,794	S/ -238,897
Gastos Administrativos		S/ -76,589	S/ -76,589	S/ -76,589	S/ -76,589	S/ -76,589
Gastos De Ventas		S/ -301,192	S/ -301,192	S/ -301,192	S/ -301,192	S/ -301,192
Depreciación Maquinaria		S/ -7,428	S/ -7,428	S/ -7,428	S/ -7,428	S/ -7,428
Depreciación Construcciones		S/ -3,562	S/ -3,562	S/ -3,562	S/ -3,562	S/ -3,562
Amortización De Intangibles		S/ -536	S/ -536	S/ -536	S/ -536	S/ -536
Intereses /Préstamo		S/ -25,959	S/ -22,838	S/ -18,916	S/ -13,986	S/ -7,790
Utilidad		S/ 58,585	S/ 66,366	S/ 74,987	S/ 84,654	S/ 95,626
Renta	29.5%	S/ -17,283	S/ -19,578	S/ -22,121	S/ -24,973	S/ -28,210
Utilidad Neta		S/ 41,302	S/ 46,788	S/ 52,866	S/ 59,681	S/ 67,417
Depreciación Maquinaria		S/ 7,428	S/ 7,428	S/ 7,428	S/ 7,428	S/ 7,428
Depreciación Construcciones		S/ 3,562	S/ 3,562	S/ 3,562	S/ 3,562	S/ 3,562
Amortización De La Deuda		S/ -12,141	S/ -15,261	S/ -19,183	S/ -24,113	S/ -30,309
Equipos(10)	S/ -63,549					S/ 31,775
Equipos(5)	S/ -4,386					
Equipos(1)	S/ -196	S/ -196	S/ -196	S/ -196	S/ -196	S/ -196
Intangibles	S/ -2,682					
Amortización De Intangibles		S/ 536	S/ 536	S/ 536	S/ 536	S/ 536
Préstamo	S/ 101,006					
Terreno	S/ -7,000					S/ 7,000
Construcciones	S/ -71,239					S/ 53,429
Capital Trabajo	S/ -21,555	S/ -175	S/ -176	S/ -177	S/ -179	S/ 22,262
Flujo De Caja	S/ -69,601.25	S/ 40,318	S/ 42,682	S/ 44,836	S/ 46,720	S/ 162,903

Elaboración:

Propia.

Al realizar el flujo de caja financiero observamos que se tiene un flujo de S/ 40, 318 para el primer año, al igual que en el flujo de caja económico, tiene un comportamiento creciente a lo largo de los años proyectados, resultado favorable para la empresa, ya que representa el dinero disponible en caja después de haber pagado todos los costos, gastos y obligaciones financieras.

Costo Promedio Ponderado de Capital - CPPC o WACC

Se trata de la tasa de descuento que debe utilizarse para descontar los flujos de fondos operativos para valuar una empresa utilizando el descuento de flujos de fondos.

El CPPC muestra el valor que crean las empresas para los accionistas

(Rentabilidad del capital invertido). Este valor o rentabilidad está por encima del costo de ese capital, costo que representa el CPPC, y sirve para agregar valor cuando se emprenden ciertas inversiones, estrategias, etc. El resultado que obtendremos será un porcentaje, y aceptaremos cualquier inversión que esté por encima de este.

Una vez encontrado el COK, lo reemplazamos en la fórmula del WACC:

$$WACC = \frac{D}{D + C}(i)(1 - t) + \frac{C}{D + C}(r)$$

Donde:

D = Deuda financiera contraída. =S/ 101,006

C = Capital aportado por los accionistas. =S/ 67,337.

i = Tasa de interés impuesta por el banco.=25.7%

r = Tasa de costo de oportunidad de capital.=16%

t = Impuesto a la renta.=30%

$$WACC = \frac{101006}{(101006 + 67337)}(25.7\%)(1 - 30\%) + \frac{67337}{(101006 + 67337)}(16\%)$$

$$WACC = 0.108711 + 0.1$$

$$WACC = 0.1732$$

$$WACC = 17\%$$

El resultado mostrado indica que la tasa de descuento a utilizar en los flujos de fondos operativos para valorar la empresa *VelGut Export Trout* será de 17%.

Activo	Valor de Compra	Vida Contable (Años)	Depreciación Anual	Años depreciándose	Depreciación Acumulada	Valor Libro
Terreno	S/ 7,000					S/ 7,000
Construcciones	S/ 71,239	20	S/ 3,562	5	S/ 17,810	S/ 53,429
Activos de 5 años	S/ 4,386	5	S/ 877	5	S/ 4,386	S/ 0
Activos de 10 años	S/ 63,549	10	S/ 6,355	5	S/ 31,775	S/ 31,775
Activos de 1 año	S/ 196	1	S/ 196	1	S/ 196	S/ 0
			S/ 10,990	Valor de Desecho Contable =		S/ 92,204

Tabla VIII.33.Valor de desecho contable.

Elaboración: Propia Fuente:

8.3. EVALUACION ECONOMICA-FINANCIERA.

8.2.9. Evaluación Económica

Tabla VIII.34.Evaluación económica.

	0	1	2	3	4	5
<i>Flujo De Caja</i>	S/ -170,607	S/ 53,004	S/ 56,097	S/ 59,214	S/ 62,357	S/ 317,774

a. Valor actual neto-VAN.

Tabla VIII.35.

Valor actual neto económico.

$$\text{VANE} = \text{S/ } 139,088.50$$

Al realizar la evaluación del proyecto sin considerar un financiamiento, considerando todos los flujos de caja, utilizando una tasa de descuento del 16%, se recupera la inversión inicial y nos queda un VANE de S/ 139,088.50, lo que demuestra que la empresa obtiene un beneficio por lo tanto se acepta el proyecto.

b. Tasa interna de retorno –TIR

Tabla VIII.36. Tasa interna de retorno económica.

$$\text{TIRE} = 38\%$$

De acuerdo a la evaluación realizada se observa que el proyecto arroja una tasa de rendimiento del 38%, considerando un VANE de S/ 139,088.50, por lo que se afirma que el proyecto es factible.

8.2.10. Evaluación financiera.

Tabla VIII.37. Evaluación financiera.

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	S/ -69,601	S/ 40,318	S/ 42,682	S/ 44,836	S/ 46,720	S/ 162,903

a. Valor actual neto-VAN.

Tabla VIII.38. Valor actual neto financiero.

$$\text{VANF} = \text{S/ } 121,459.1$$

Al realizar la evaluación del proyecto considerando un financiamiento, todos los flujos de caja, utilizando un WACC del 17%, se recupera la inversión inicial y nos queda un VANF de **S/121,459.1**, lo que demuestra que la empresa obtiene un beneficio por lo tanto se acepta el proyecto.

a. Tasa interna de retorno –TIR

Tabla VIII.39. Valor actual neto financiero.

$$\text{TIRF} = 65\%$$

De acuerdo con la evaluación realizada se observa que el proyecto arroja una tasa de rendimiento del 65%, considerando un VANF de S/ 121,459.1, por lo que se afirma que el proyecto es factible.

8.2.11. Análisis De Sensibilidad

Tabla VIII.40. Análisis de sensibilidad del precio de venta en término CIP.

Variación	Precio CIP	Evaluación			
		Económica		Financiera	
		VANE	TIRE	VANF	TIRF
108%	82.08	S/ 271,602.00	60%	S/ 251,416.00	122%
106%	80.56	S/ 236,474.00	55%	S/ 218,926.00	107%
104%	79.04	S/ 205,345.00	49%	S/ 186,437.00	93%
102%	77.52	S/ 172,217.00	44%	S/ 153,948.00	79%
100%	76	S/ 139,088.00	38%	S/ 121,459.00	65%
98%	74.48	S/ 105,959.00	33%	S/ 88,969.00	52%
96%	72.96	S/ 72,831.00	27%	S/ 56,480.00	39%
94%	71.44	S/ 39,702.00	22%	S/ 23,991.00	26%
92%	69.92	S/ 6,574.00	17%	S/ -8,497.00	14%
90%	68.4	S/ -26,554.00	12%	S/ -40,987.00	3%

Elaboración: Propia.

Para la interpretación del análisis de sensibilidad, se utiliza los siguientes escenarios:

1. Optimista: este escenario muestra resultados por encima de lo proyectado, cuando las condiciones son favorables para la empresa (incremento en el precio, disminución del costo de materia prima y cuando la cantidad producida incrementa la cual se vende a un precio mayor o igual a S/ 71.
2. Probable: este escenario muestra resultados proyectados, sin ninguna variación (precio de venta, costo de materia prima y cantidad producida no varían).
3. Pesimista: este escenario muestra resultados por debajo de lo proyectado, cuando las condiciones son críticas para la empresa (disminución del precio de venta, incremento del costo de materia prima y disminución de la cantidad producida). Lo que permite

ver hasta cuantos puntos porcentuales puede disminuir una variable (precio) o aumentar (costo materia prima) y el proyecto siga siendo rentable.

Teniendo en cuenta lo anterior, se procede a interpretar la tabla 8.38.

1. Optimista: la tabla muestra que al aumentar el precio de venta en 8%, se generaría. un VANE de S/ 271,602, un VANF de S/ 251,416; con una TIRE de 60% y una TIRF de 122%.
2. Probable: El proyecto muestra un precio de venta de S/ 76 /kg el filete refrigerado de trucha, que generara los mismos indicadores hallados para el presente proyecto.
3. Pesimista: El proyecto muestra que al disminuir el precio en 8% , se generan indicadores negativos (VANF S/ -8,497)

Tabla VIII.41. Análisis de sensibilidad de la cantidad expresada en Kg.

Variación	Cantidad	Evaluación			
		Económica		Financiera	
		VANE	TIRE	VANF	TIRF
110%	854	S/ 304,731.0	66%	S/ 283,905.00	137%
105%	816	S/221,909.0	52%	S/ 202,682.00	100%
100%	777	S/ 139,088.0	38%	S/ 121,459.00	65%
95%	738	S/ 52,267.0	25%	S/ 40,236.00	32%
90%	699	S/ -26,554.0	12%	S/ -40,987.00	3%

Elaboración: propia.

1. Optimista: la tabla muestra que al aumentar la cantidad en 10%, se generaría. un VANE de S/ 304,731, un VANF de S/283,905; con una TIRE de 66% y una TIRF de 137%.

2. Probable: El proyecto muestra la cantidad de filete refrigerado de trucha arcoíris de 777 kg, el que generara los mismos indicadores hallados para el presente proyecto.
3. Pesimista: El proyecto muestra que al disminuir la cantidad para la venta en 10%, este genera indicadores negativos (VANF S/ -40,987)

Tabla VIII.42. Análisis de sensibilidad del costo de materia prima.

		Evaluación			
		Económica		Financiera	
Variación	Costo Unitario De Materia Prima	VANE	TIRE	VANF	TIRF
170%	S/. 17.00	S/. -31,966.0	11%	S/. -46,453.00	1%
155%	S/. 15.50	S/. 4,687.0	17%	S/. -10,472.00	14%
120%	S/. 12.00	S/. 90,215.0	30%	S/. 73,484.0	45%
110%	S/. 11.00	S/. 114,652.0	34%	S/. 97,471.00	55%
100%	S/. 10.00	S/. 139,088.0	38%	S/. 121,459.00	65%
90%	S/. 9.00	S/. 163,524.0	42%	S/. 145,446.00	75%
80%	S/. 8.00	S/. 187,961.0	46%	S/. 169,434.0	86%
70%	S/. 7.00	S/. 212,395.0	51%	S/. 193,421.0	97%
60%	S/. 6.00	S/. 236,834.0	55%	S/. 217,409.0	108%

Elaboración: Propia.

Escenarios:

1. Optimista: la tabla muestra que al disminuir el costo de la materia prima hasta el 60%, se generaría. un VANE de S/ 236,834, un VANF de S/217,409; con una TIRE de 55% y una TIRF de 108%.
2. Probable: El proyecto muestra un costo de la materia prima de S/ 10.00 /kg de trucha viva, el que generara los mismos indicadores hallados para el presente proyecto.

3. Pesimista: Si el costo de la materia prima incrementa su precio en 55%, este genera indicadores negativos (VANF - S/. -46,453), como consecuencia el proyecto fracasa.

Según el análisis de sensibilidad planteado para los tres factores considerados como: el precio de venta, la cantidad a ofertarse y el costo de la materia prima. Tienen una variación optimista, la que demuestra resultados favorables para la empresa, es decir si las condiciones juegan a favor de la empresa; resultados probables, es decir si las condiciones no varían y por último los resultados pesimistas, referidos a las condiciones desfavorables que pueden afectar en la rentabilidad de la empresa, es decir hasta cuanto se puede reducir el precio de venta, incrementar el costo de materia prima o reducir la cantidad ofertada por la empresa VelGut Export Trout; encontrando que la variable más sensible a una variación es la del precio de venta, ya que al reducir en 8 puntos porcentuales generaría un VANF negativo, lo que demuestra que el proyecto ya no sería rentable. En este sentido dado que el proyecto se acepta, se propone el siguiente plan de acción, que muestra las actividades y plazos para lograr la exportación al mercado estadounidense.

8.2.12. Plan de acción

Tabla VIII.43. Plan de acción para la exportación de filete refrigerado de trucha arcoíris al mercado estadounidense.

Actividades	MES 1				MES 2				MES 3			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
creación de la empresa												
Búsqueda de empresas importadoras												
Búsqueda de DAM para conocer precios FOB												
Armado de directorio de importadores												
Formación de alianzas con productores												
Creación de página Web												
Contactar importadores interesados												
Envío de cotizaciones al importador												
Negociación con el importador												
Firma contrato compra venta												
Solicitar préstamo al banco												
Compra materia prima												
Procesamiento de materia prima en planta												
envío de muestras al laboratorio												
Gestión de documentos (Certificado Sanitario y certificado de origen)												
Contratación de la agencia de aduanas												
Contratación de transporte interno												
Transporte de producto al aeropuerto												

[illegible]

Elaboración: Propia.

Tal como se muestra en la tabla 8.41.1a que muestra el plan de acción para exportar filete de trucha arcoíris al mercado estadounidense, la que está dada para los 3 primeros meses. En el primer mes se iniciará con la búsqueda de la DAM, para conocer los precios FOB y tomarlos como referencia para la posible venta. Se tendrá en cuenta el directorio de posibles empresas importadoras para a través de ellas comercializar nuestro producto hacia el mercado estadounidense, formando alianzas con productores para poder establecer estándares de producción, teniendo en cuenta esto se realizará una página web en la que se mostrará la información de nuestro producto, para luego contactar al importador al que se le enviará la cotización respectiva.

En el segundo mes ya se tiene al importador quien firmará el contrato de compraventa en el que se establece que 15 días antes del embarque hará un depósito del 15% del total del precio de venta de producto y el otro 50% lo depositará una vez el producto se encuentra en el puerto de destino; se solicita el préstamo al banco para la compra de la materia prima para ser procesada en planta, dicho procesamiento demora aproximadamente 16 días, se envía muestras al laboratorio, que es el que otorga un certificado el cual demuestra que nuestro producto es apto para comercializarlo al mercado estadounidense. Después se gestiona los documentos necesarios para realizar la exportación, contratando la agencia de aduanas, el medio de transporte, una vez el producto se encuentra en el aeropuerto el agente de aduanas realiza los trámites respectivos para una correcta exportación.

IX. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

9.1. Discusión de resultados con los objetivos de la investigación

En la presente investigación se alcanzó el objetivo general; es decir, se diseñó un plan de exportación de Trucha Arcoíris en filete al mercado estadounidense, siguiendo la metodología de Paredes Bullón, con la finalidad de contribuir al desarrollo económico de Huancabamba.

Asimismo se alcanzaron los siguientes objetivos específicos:

Se elaboró un plan estratégico y estructura organizacional de una empresa exportadora de filete de trucha arcoíris en la Provincia de Huancabamba; se realizó el estudio de mercado para el filete de trucha y su plan de marketing en el mercado estadounidense; se elaboró el plan de producción de filete de trucha arcoíris ;se identificó el proceso logístico para introducir el filete de trucha en el mercado estadounidense; y finalmente se estimó la rentabilidad económico-financiera de la exportación de filete de trucha arcoíris producida en la provincia de Huancabamba para el mercado estadounidense.

9.2. Discusión de resultados con los correspondientes a antecedentes consultados

- a. Mamani Arteaga (2011) en su documento afirma que el Perú tiene una participación del 0.27% con respecto de las exportaciones de trucha. En el presente proyecto se logró corroborar que esta participación se incrementó a 1.21% para el año 2015 y disminuyó a menos del 0.001% para el año 2016, lo que permitió identificar a los países competidores que poseen una participación similar a la del nuestro, tomando en cuenta a los siguientes países: Argentina, Costa Rica e Islandia.

- b. Por su parte, Quiñones Sánchez (2014), en su tesis, después de hacer consultas a diversos sitios electrónicos especializados como FAOSTAT, FINAGRO, TRADEMAP y World Economic Database Outlook, concluyó que los principales países exportadores de trucha fresca a dicho año fueron Japón, Rusia, Tailandia, Alemania y Estados Unidos, puesto que estos poseen altos niveles adquisitivos y cuentan con una economía saludable; es por ello que tomando en consideración estos antecedentes y consultando en los organismos mencionados anteriormente se optó por el mercado estadounidense.
- c. Tantalean Rojas (2014) afirma que para la instalación de una planta se requiere de S/ 879,917.00, con ventas para el primer año de S/ 1'039,038.00 y un punto de equilibrio de 46,027 kg, dicho proyecto genera una utilidad neta de S/ 418,914.00 con una tasa de retorno del 48%; en comparación con este proyecto que tiene una inversión inicial de S/ 168,343 y cuyos ingresos por ventas para el primer año ascienden a S/ 708,389, con un punto de equilibrio de 6,009 Kg y con una utilidad neta de S/ 33,554 lo que genera una tasa interna de retorno del 65% , lo que muestra que este proyecto tiene una mayor tasa de retorno, esta diferencia se debe a que en el primer caso la producción es mucho mayor y el proyecto es mucho más grande, por ende tiene muchos más gastos en la construcción de la planta que en comparación con este proyecto en el que se considera solo la construcción de la planta de procesamiento para dejar el producto listo para ser comercializado.
- d. Canales Luna (2009), afirma que la demanda de productos pesqueros es creciente en el mercado internacional, lo cual se corrobora en este proyecto se afirma se encontró que la demanda de la trucha se va incrementando en el mercado internacional principalmente en el mercado estadounidense.
- e. Elera Sánchez (2015), en su trabajo de investigación afirma que las preferencias arancelarias en Estados Unidos favorecen la negociación con

nuestro país, afirmación que en este proyecto se corroboró, dado que el arancel para nuestro producto bajo la partida arancelaria 03044200 es de del 0%.

CONCLUSIONES.

- a. Se elaboró el plan de exportación de filete refrigerado de trucha arcoíris hacia el mercado estadounidense por parte de una hipotética empresa –“VelGut Export Trout”, encontrando que es viable su producción y comercialización desde el distrito El Carmen de la Frontera – Huancabamba.
- b. Para el desarrollo del plan de exportación se formuló la siguiente estrategia. Exportar al mercado estadounidense a través de una producción diversificada, estableciendo relaciones con proveedores de materia prima , y con procesos de certificaciones que muestren la calidad de nuestro producto, para lo cual se consideró una estructura organizacional conformada por un gerente, un contador, un jefe de producción, un jefe comercial, personal encargado de mantenimiento y seguridad.
- c. A través del estudio de mercado realizado se logró determinar que el país que cuenta con las mejores condiciones para comercializar filete de trucha refrigerada es el estadounidense, tanto por sus características geográficas, económicas y políticas, este tiene un consumo aparente de al menos 0.1100kg de trucha por persona; por consiguiente para penetrar en el mercado estadounidense se identificó posibles importadores de filete de trucha a los que se les ofrece trucha de calidad producida bajo los estándares requeridos a un precio FOB accesible de \$ 13 y CIP de \$ 23, además, se cuenta con una página web en la que se brinda información acerca de nuestro producto y números; además, se participará en ferias desarrolladas en Estados Unidos para mostrar la calidad del producto y el desarrollo de contactos con potenciales clientes.
- d. Para este proyecto se identificó el proceso productivo que consiste en la adquisición de la trucha la cual será comprada en el centro piscícola de Pulún a un precio de S/ 10.00, que será trasladada en jabas para su procesamiento respectivo, llegando al área de recepción y pesado donde se verificará que el producto este en buenas condiciones (que cumpla con el peso y talla comercial), si cumple con el estándar establecido para su comercialización pasa

a ser lavado y descamado, caso contrario se descarta; una vez lavado y descamado pasa a ser deshuesado y fileteado, luego nuevamente es lavado para eliminar algunos residuos y así pasar a ser pesado y envasado y se procede al sellado respectivo del envase para ser refrigerado por un periodo de 3 a 4 días, una vez cumplidos todos estos procesos se empaca el producto en cajas de cartón corrugado cuyo contenido en cada caja es de 32 bolsas de polietileno conteniendo 500 g de filete de trucha cada una, finalmente se almacena quedando lista para ser transportada al terminal de embarque para el mercado de EE.UU. Para llevar a cabo el proyecto se necesita de una inversión inicial de S/168,343, de los cuales el 60% se financiará con un préstamo en el banco Interbank con una tasa de interés del 25.7%, el otro 40% será cubierto por aportes de los inversionistas.

- e. En nuestro país existe solo una empresa dedicada a la actividad exportadora de trucha y está ubicada en el departamento de Huancavelica, la que compra a los pequeños productores para comercializarla en el mercado internacional y nacional. También existen grandes competidores internacionales que comercializan este producto en el mercado de Estados Unidos, dentro de los más importantes tenemos: Chile, Noruega y Colombia que tienen una participación muy significativa en este mercado. Además, nuestro país cuenta con acuerdos comerciales como el de libre comercio, el cual le brinda un arancel preferencial para la comercialización de algunos productos, en este caso nuestro producto (filete de trucha refrigerada) cuenta con un arancel de 0%, es decir no se tiene que pagar para ingresarlo al mercado estadounidense. Para participar en el mercado internacional se estableció la siguiente gestión exportadora: empezando desde la adquisición de la trucha en el centro productor de trucha de Pulún para darle el procesamiento respectivo desde el fileteo hasta el empacado y refrigerado de la trucha que es de 3 a 4 días aproximadamente, luego se contratará los servicios de una empresa de cargo terrestre, para el transporte respectivo, desde la planta ubicada en Pulun - Huancabamba hasta el aeropuerto en Piura; desde allí se contrata los servicios

de una compañía aérea, en este caso se reportan las tarifas correspondientes a LATAM, para trasladar el producto hasta el aeropuerto internacional Jorge Chávez, en donde nuevamente se contratan los servicios de un avión carguero de la compañía LATAM, el que trasladará al aeropuerto de Miami (EE.UU.) 777 kg de trucha refrigerada; en un contenedor con temperatura regulable de tipo RMP, en 4 pallets con 5 cajas de 40 kg cada una; también se reportó la factura comercial, conocimiento de embarque aéreo, lista de empaque, certificados de origen y sanitario. Antes de realizar la venta se firmará un contrato de compraventa en la que se estipula un pago del 50% 15 días antes de la entrega del producto y el restante el día en que es entregada la mercancía en el aeropuerto de destino.

- f. Al hacer la evaluación del punto de equilibrio obtuvimos que es de 6,009 kg, expresado en unidades monetarias asciende a S/ 456,848 para cubrir los costos, lo cual indica que la empresa puede superar ampliamente el punto de equilibrio, tal como lo muestra el estado de resultados económico y financiero que para el primer año existe una utilidad de S/ 51,487 y S/ 33,554 respectivamente; además este proyecto arroja un VANE de S/. 139,088, un TIRE de 38%; VANF de S/ 121,459 y un TIRF de 65 % en un periodo de 5 años. Lo que permite concluir que el proyecto es rentable económica y financieramente utilizando una tasa de descuento del 16%.

RECOMENDACIONES.

- a. Se recomienda ahondar más en el tema de identificación de importadores de filete de trucha arcoíris en el mercado estadounidense para la pronta negociación con el caserío de Pulún del Carmen de la Frontera.
- b. Se recomienda tener en cuenta el presente proyecto como base para futuras investigaciones relacionadas con el comercio internacional y la formulación de proyectos de exportación, puesto que se muestra el modelo y datos relevantes con respecto a costos, estudio de mercado, datos estadísticos y fuentes electrónicas necesarias para su desarrollo.
- c. Se recomienda incorporar la construcción de un centro de producción de trucha con mayor capacidad de producción, y así incrementar la oferta de trucha en la provincia de Huancabamba, dado que cuenta con el clima y el recurso hídrico para su producción.
- d. Se recomienda enfocarse en la línea de producción de tal manera que se pueda identificar un nuevo mercado para un producto con valor agregado como por ejemplo galletas elaboradas a base de carne de trucha.
- e. Se recomienda realizar investigaciones a partir de fuentes primarias, conociendo más de cerca el mercado de destino para el producto.
- f. Se recomienda realizar investigaciones, para implementar un plan de Marketing que permita conocer las riquezas hídricas con las que cuenta la provincia de Huancabamba.

BIBLIOGRAFIA

Agencia EFE. (07 de Setiembre de 2015). *EFE futuro*. (Agencia EFE) Recuperado el 2017, de <http://www.efefuturo.com/noticia/eeuu-deuda-ambiental/>

Alcivar Cajas, P., & Córdova Samaniego, A. E. (2012). *Plan de negocios para la exportacion de Tilapia roja enlatada a los Estados Unidos*. Tesis de Grado, Universidad de las Américas, Ecuador. Obtenido de <file:///H:/TESIS/INFORMACION/Modelos%20tesis%20EE.UU/EXPORTACION%20DE%20TILAPIA-2012.pdf>

Ariadna, S. (2013). Disponibilidad cárnica, rendimiento energético y estimación de la talla de percichthys trucha (perca criolla) a partir de la morfometría de huesos diagnósticos y su aplicación a los conjuntos ictioarqueológicos de patagonia central. Obtenido de <http://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/1278>

Aswath, D. (Enero de 2017). *Damodaran online*. Obtenido de Damodaran online: <http://www.damodaran.com>

Banco Santander, S.A. (2017). *Santander Trade portal*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com>

British Broadcasting Corporation. (01 de Junio de 2017). *BBC Mundo*. Obtenido de BBC Mundo: <http://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-40124921>

Caballero Miguez, I., & Padín Fabeiro, C. (2006). *Comercio Internacional Una Vision General de los Instrumentos Operativos del Comercio Exterior* (Primera edición ed.). España: Ideaspropias Editorial. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=FOuCPJbACCYC&printsec=frontcover&dq=comercio+internacional&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=comercio%20internacional&f=false

- Cámara de Comercio Piura. (2017). (C. d. Piura, Editor) Recuperado el 2017, de <http://www.camcopiura.org.pe/template/principal.html>
- Canales Luna , C. (2009). *Desarrollo de un plan de negocio para la compra de materia prima , empaque ,y exportacion de colas congeladas de langostino*. Piura.
- Ccallo Maquera, F. (2009). *Congelación y refrigeración de filetes de trucha arcoiris envasado*. Tesis de grado, Puno. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/3346>
- CCE. (2013). *Compañía de Comercio y Exportacion de Puerto Rico*. Recuperado el 02 de Agosto de 2017, de pr.gov: <http://www.comercioyexportacion.com/>
- Central Intelligence Agency. (31 de Diciembre de 2017). *CIA fatbook*. Recuperado el 2017, de CIA fatbook: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>
- Diario del Exportador. (2016). *DDE*. Recuperado el 2017, de http://www.diariodelexportador.com/2014/11/la-dua-de-importacion_10.html
- Diario oficial el Peruano. (27 de octubre de 2017). *Aprueban Valores Unitarios Oficiales de Edificación para las localidades de Lima Metropolitana y la Provincia Constitucional del Callao, la Costa, Sierra y Selva, vigentes para el Ejercicio Fiscal 2018 y dictan diversas disposiciones*. Obtenido de busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-valores-unitarios-oficiales-de-edificacion-para-las-resolucion-ministerial-no-415-2017-vivienda-1581335-5/
- Elera Sánchez, J. D. (2015). *Estrategias de exportación para el limón tahiti piurano hacia el mercado de Estados Unidos*. Tesis de Grado, Universidad Cesar Vallejo, Piura.
- ESCI-International Business. (2017). *Comercio exterior* . (E.-I. Business, Editor) Obtenido de <http://www.comercio-exterior.es/es/action-diccionario.diccionario+idioma-223+l-F+p-858+pag-/Diccionario+de+comercio+exterior/factura+comercial.htm>

- Gido, J., & Clements, J. P. (2012). *Administracion Exitosa de Proyectos* (Quinta Edición ed.). (J. Reyes Martínez, & G. Olguín Sarmiento, Edits.) México D.F: Cengage Learning.
- Gobierno Regional Piura. (2012). Estrategia regional y plan de acción para la conservación de la diversidad biológica de la Region Piura. Piura: Gobierno Regional Piura.
- Gobierno Regional Piura. (2016). *Gobierno Regional Piura*. Obtenido de <http://www.regionpiura.gob.pe>
- Grupo el Comercio. (11 de Noviembre. de 2017). Riesgo país de Perú bajó cuatro puntos básicos a 1.11 puntos porcentuales. (E. C. S.A., Ed.) *Diario Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/riesgo-pais-peru-cuatro-puntos-basicos-1-11-puntos-porcentuales-150195>
- Grupo Macromar. (s.f.). Obtenido de <http://www.grupomacromar.com/>
- INEI. (2013). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de www.inei.gob.pe
- International Monetary Fund. (Setiembre de 2017). *IMF*. Obtenido de <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2017/01/weodata/index.aspx>
- ITC. (Agosto de 2017). *International Trade Centre*. Obtenido de International Trade Centre: <http://www.trademap.org/Index.aspx>
- León Palacios, W. (setiembre de 2017). Requisitos para transportar carga perecible via Aérea Piura-Lima. (J. Velasco Gutierrez, Entrevistador) piura.
- Lerma, A. (2004). *Desarrollo de nuevos productos una vision integral*. Mexico DF: Cengage learning.
- Lerma, A., & Marquez, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional* (4ta. ed.). Mexico DF: Cengage Learning.
- Ley general de Aduanas . (17 de Marzo de 2009).

- López, M. I., Senra, A. I., Neira, C. O., & Vázquez, E. G. (2009). *Gestión de Comercio Exterior de la Empresa*. Madrid, España: ESIC.
- Mamani Arteaga, L. E. (2011). *Contribución al análisis de la comercialización de la trucha en el mercado regional, extra-regional e internacional de la Asociación de Productores Brisas de Titicaca-Puno*. Tesis Magistral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Puno. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/859/1/Mamani_al.pdf
- Martínez Aldana, C., Corredor Villalva, A., & Erazo Cueto, G. (2006). *Negocios Internacionales- Estrategias Globales*. Bogotá, Colombia: Universidad Santo Tomás.
- Martínez Matelo, D., & Lombana Coy, J. (2013). *PYMES Rutas Para la Exportación*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.
- Mercado Hernández, S. (2000). *Comercio Internacional I Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación*. MEXICO: LIMUSA.
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2014). *Sierra Exportadora*. Obtenido de <https://www.sierraexportadora.gob.pe>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2011). *Acuerdos comerciales de Perú*. Recuperado el 2017, de <http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (Junio de 2015). Recuperado el 2017, de www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/facilitacion_comercio_exterior/Guia_Transporte_Aereo_13072015.pdf
- Ministerio de comercio exterior y turismo. (s.f.). *SIICCEX*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/fichaproducto/198pdf2014Jul24.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (10 de Noviembre de 2017). *Despacho Viceministerial de Hacienda*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe>

Ministerio de La Producción. (2010). Elaboración de Estudio de Mercado de la Trucha en Arequipa, Cusco, Lima, Huancayo y Puno.

Ministerio de la producción. (2016). Red nacional de información acuícola. *Cosecha de recursos hidrobiológicos de la actividad de acuicultura*. Perú: Ministerio de la producción. Obtenido de http://rnia.produce.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=60&Itemid=78

Ministerio de la producción. (2016). *SANIPES*. Obtenido de <http://www.sanipes.gob.pe/web/index.php/es/>

Ministerio de la Producción. (2016). *SANIPES*. Obtenido de <http://www.sanipes.gob.pe>

Municipalidad Distrital de El Carmen de la Frontera. (2010). *Datos básicos para conocer El Carmen de la Frontera*. (M. D. Frontera, Ed.) Recuperado el 2017, de <http://www.municarmendelafrontera.gob.pe/s/Files/Monografia.pdf>

Municipalidad Distrital de Ragash, Antamina, CEDEP. (2009). Manual de Crianza de Trucha. Peru, Ancash: Municipalidad Distrital de Ragash, Antamina, CEDEP.

Ordaz zubia Velia Yolanda ;Saldaña Garcia Gloria Edith. (Junio de 2005). *Análisis y crítica de la metodología para la realizacion de planes regionales en el Estado de Guanajuato*. Guanajuato: Universidad de Guanajuato. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>

Organizacion Mundial de la propiedad Intelectual. (15 de Agosto de 2016). *OMPI*. Recuperado el Setiembre de 2017, de OMPI: http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2016/article_0008.html

Oscar Boludar Uvars. (12 de Mayo de 2013). *Blogger*. Obtenido de <http://comerciointernacional12.blogspot.pe/2013/05/seguro-transporte-de-carga.html>

- PROMPERU. (2013). *Guia financiera para empresas exportadoras*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/468506723rad9D675.pdf>
- PROMPERU. (2015). Guía de requisitos de acceso de alimentos a los Estados Unidos. *Servicios al exportador*. Lima, Lima, Perú: PROMPERU.
- PROMPERU. (2015). Servicios al exportador. *Guia de mercado Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/876323561rad3ECAB.pdf>
- PROMPERU. (Marzo de 2017). *SICEX*. Recuperado el 2017, de SICEX: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/rutaexportadora/09-RE-PROGRAMA-PLANEX.pdf>
- Quiñones Sanchez, J. E. (2014). *Análisis de la cadena agroalimentaria de la Trucha en Colombia*. Tesis de Grado, Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia. Obtenido de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3820/T12.14%20Q6a.pdf?sequence=3>
- Reyes Ponce, A. (2004). *Administración de Empresas*. Mexico: LIMUSA.
- Rushing waters. (Noviembre de 2017). *Rushing waters*. Obtenido de <http://www.rushingwaters.net>
- S&P Dow Jones Indices. (2017). *S&P Dow Jones Indices a diviion of S&P Global*.
- Santander. (2017). *Santander Trade*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>
- SBA. (2010). *Small Business Administration*. Recuperado el Julio de 2017, de www.sba.gov: <https://es.sba.gov/>
- SUNAT. (02 de AGOSTO de 2017). *SUNAT*. Obtenido de SUNAT: <http://www.sunat.gob.pe/operatividadaduanera/index.html>

- Tantalean Rojas, R. N. (2014). *Proyecto de Inversión para la instalación de una piscigranja de truchas en el Centro Poblado Menor el Campamento en la Provincia De Chota – Cajamarca – Perú*. Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/104/1/TL_Tantalean_Rojas_RosaNancy.pdf
- United States Census Bureau. (s.f.). *American FactFinder*. Obtenido de https://factfinder.census.gov/faces/tableservices/jsf/pages/productview.xhtml?pid=PEP_2016_PEPANNRES&src=pt
- Velásquez Ortega, R. E. (2010). *Estudio de factibilidad para la producción y comercialización de filete fresco de tilapia en Zamorao*. Tesis de grado, Honduras. Obtenido de <bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/219/1/AGN-2010-T031.pdf>
- Vera López, M. (2015). *Guia Práctica para el manejo comercial de los INCOTERMS*. España.
- Vera López, M. (2015). *Información y Gestión Operativa de la Compraventa Internacional: Relaciones Comerciales Exteriores*. Ideaspropias Editorial.
- Zambrana Ramirez, C. (1995). *Administración de Comercio Internacional*. (R. C. Zambrana, Ed.) Costa Rica: San José.

ANEXOS

Anexo 0.1. Determinación del impuesto a la renta anual para el periodo 2017 en adelante.

← → ↻ ↗

orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-a-la-renta-empresas/regimen-general-del-impuesto-a-la-renta-empresas/calculo-anual-del-impuesto-a-la-renta...

☆

Aplicaciones

Milagros Velasco Gutierrez

http://www.google.co

Tiff Needell desafía a

Star Wars Episode I: The

Portal de Transparencia

Convertidor YouTube

Toyota Hiace Campe

(3) CÓMO ELIMINAR



Ingrese a SUNAT Operaciones en Línea - CLAVE SOL

[S/ Declaración y Pago](#)

[Trámites y Consultas](#)

Libro de Reclamaciones

Portal de Transparencia

Personas ▾

Empresas ▾

Aduanas ▾

Inicio / Empresas / Impuesto a la Renta - Empresas / Régimen General del Impuesto a la Renta / Cálculo Anual del I...

Tamaño de Texto: A+ A-

Cálculo Anual del Impuesto a la Renta

01. Determinación de la Renta Bruta

03. Tasas para la determinación del Impuesto a la Renta Anual

Anexo 0.2. Detalle de simulación de tasa anual de préstamo en el Banco internacional (INTERBANK)

Detalle de Simulación del producto Préstamo Efectivo

Producto	Préstamo Efectivo
Moneda del Crédito	Soles
Monto a Financiar	98,881.00
Tasa de Costo Efectivo Anual (TCEA)	25.7% anual
Tasa de Interés Compensatorio (TEA)	24.0% anual
Tipo de Cuota	Ordinaria
Monto de Cuota Ordinaria	2,792.69
Plazo de Crédito	60 meses
Tasa de Seguro de Desgravamen	0.075% mensual
Tasa del Inmueble	0.0% fija mensual
Período de Gracia	0 meses
Comisión	10.0

Anexo 0.3. Detalle de precios por caja de cartón de acuerdo a sus medidas



COTIZACION **140417**

FECHA : 7 de diciembre de 2017
 CLIENTE : **JIMMY**
 DIRECCION :
 RUC :
 ATENCION :
 TELEFONOS : 947-008086
 EMAIL : jimvel_10@hotmail.com
 WEB:

CANTIDAD	PRODUCTO / DESCRIPCION	MEDIDAS INTERIORES			CARTON		PRECIOS SOLES
		LARGO	ANCHO	ALTURA	TIPO	CODIGO	P.UNITARIO
100	CAJA REGULAR	60	30	40	C	868	S/. 4.03
100	CAJA REGULAR	60	40	30	C	868	S/. 4.44

1	TRANSPORTE						S/. 30.00
---	------------	--	--	--	--	--	-----------

CONDICIONES DE PAGO:

Anexo 0.4. Precios y condiciones de pago para la compra de cajas de cartón.

DESPACHO: ☐
 TOLERANCIA : +/- 10 % DE LO SOLICITADO
 OBSERVACIONES : VALIDEZ DE LOS PRECIOS 20 DIAS
 NO INCLUYE CLISSE NI ARTES

Atentamente ,

Ing. Julio C. Melero M.
 GERENTE GENERAL

Anexo 0.5. Costos de envío del producto desde el aeropuerto Lima hasta el aeropuerto de Miami.

Archivar Correo no deseado | ... Deshacer Probar la versión beta

Cotización por Agenciamiento:

Comisión	USD 80.00
Gastos Operativo	USD 40.00
Aforo físico	USD 15.00


	USD 135.00 + IGV

Saludos cordiales,



**GRUPO
MACROMAR**
Soluciones Integrales en Logística

WALTER ACUY
Apoderado Especial - Exportaciones Callao
Av. Elmer Faucett Cdra 30 S/N C.A.C. Of. 408B - Callao
Telf.: 575-5369 - 574-8609 - 574-8043 - Anx. 111 / 998184422
E-mail: walteracuy@grupomacromar.com
www.grupomacromar.com




B.A.
Banco de la Amazonia


AGENCIA DE ADUANA - CARGA INTERNACIONAL - TRANSPORTES - SEGUROS - ALMACEN

De: jimmy arnaldo velasco gutierrez [mailto:jimvel_10@hotmail.com]
Enviado el: lunes, 27 de noviembre de 2017 03:32 p.m.
Para: Walter Acuy <walteracuy@grupomacromar.com>
Asunto: Re: agradeciendo su pronta respuesta

MI ESTIMADO WALTER DISCULPE QUIERO UNA COTIZACION DE 21 CAJAS , PARA EL AEROPUERTO DE MIAMI, AGRADESCO SU TIEMPO Y ATENCION.

Anexo 0.6. Detalle de costos operativos por envío de mercadería vía aérea.


EXPORTACION [Filtrar](#) 

ventas 


Re: Envío de Datos de contacto 12/12/2017
Buenas noches estimado, reenvío cotización solicitada, r...

Walter Acuy

Re: agradeciendo su pronta respuesta 28/11/2017
Estimado Jimmy Buenas tardes, líneas abajo flete actuali...

Willy 


Re: solicito cotizacion 27/11/2017
Estimado Jimmy, Volví a reenviar tu consulta al área de f...

Walter Acuy 

Re: agradeciendo su pronta respuesta 27/11/2017
Estimado Jimmy Te envió la cotización de flete internaci...

Willy Rivera

Re: solicito cotizacion 22/11/2017
Buenos días Jimmy Hubo un problema con el agente de...

Walter Acuy 

Re: Cotización para envío de trucha refriger 09/11/2017
Estimado Jimmy Te envió la cotización de flete internaci...

Estimado Jimmy

Buenas tardes, líneas abajo flete actualizado:

LIM – LAX

Commodity: Trucha refrigerada.

Bultos: 21 cajas.

Dimensiones: 80 X 60 X 33 cm. p/caja

Peso: 75.73 kg. p/caja

Peso masa total: 1,590.33 kg.

Anexo 0.7 Armario de refrigeración para filete de trucha



Coral de obleas de enfriamiento Vertical de

FOB Referencia Precio: [Consiga El Último Precio](#)

US \$ 10000-16000 / Unidad | 1 Unidad

Número de Mod... SH-LG

 **Contactar Proveedor**

 Chatear

Asistencia del ...  Garantía comercial – Para prot...

USD 135.00 + IGV

Anexo 0.8 Maquina para sellar empaque



Embalaje al vacío para carnes

FOB Referencia Precio: [Consiga El Último Precio](#)

US \$ 1742 | 1 Set/s (min. Or

Potencia: 80-300Times/h

Número de Mod... TZ-400

Número de Modelo **eedor**

[Chatear](#)

Anexo 0.9.Balanza electrónica.



LP300WB-EPR

- Capacidad: 300Kg / 50gr
- 7 memorias de guardado
- Cabezal de acero doble pantalla
- 3 display LCD
- Plataforma estriada: 45x60cm plegable
- AC: 220V - 50/60Hz
- DC Bateria 4V - 6A



Balanza Electronica
Henkel 300 Kg Oferta
Delivey Gratis
 ★★★★★ 1 opinión

S/ 370

Hasta 12 cuotas sin interés

VISA **Mastercard**
 Más información sobre Mercado Pago

Entrega a acordar con el vendedor
 Lima
[Consultar costos](#)

Cantidad: 1 unidad (2 disponibles)

Comprar

Anexo 0.10. Piscinas para la crianza de trucha en el caserío de Pulun.



Anexo 0.11. Vista de terreno disponible para la construcción de planta procesadora de filete de trucha para la exportación.



Anexo 0.12. Matriz de consistencia.

Problemas	Objetivos	Variable	Diseño de la investigación	Población y muestra
<p align="center"><u>Problema general</u></p> <p>¿Cuál es la viabilidad de exportar filete de Trucha Arcoíris congelada producida en el distrito El Carmen de la Frontera - Huancabamba al mercado estadounidense?</p>	<p align="center"><u>Objetivo general</u></p> <p>Diseñar un plan de exportación de Trucha Arcoíris en filete congelado al mercado estadounidense, siguiendo la metodología de Paredes Bullón, con la finalidad de contribuir al desarrollo</p>	Plan de exportación	<p>El diseño a emplearse en la presente investigación es no experimental, puesto que no</p>	<p>La demanda en estudio son los consumidores estadounidenses y empresas importadoras, para lo cual se</p>

<p><u>Problemas específicos</u></p> <p>¿Cuál es la estrategia y estructura organizacional adecuada para una empresa exportadora de filete congelado de Trucha Arcoíris para el mercado estadounidense?</p> <p>¿Cuál es la estrategia de marketing para penetrar el mercado estadounidense filete congelado de Trucha Arcoíris?</p> <p>¿Cuál es el proceso de producción de filete congelado de Trucha Arcoíris para su exportación al mercado</p>	<p>económico de Huancabamba.</p> <p><u>Objetivos específicos</u></p> <p>Elaborar el plan estratégico y estructura organizacional de una empresa exportadora de filete congelado de Trucha Arcoíris en la provincia de Huancabamba.</p> <p>Realizar el estudio de mercado de filete congelado de Trucha Arcoíris en Estados Unidos y el consiguiente Plan de Marketing.</p> <p>Elaborar el Plan de Producción de filete congelado de Trucha Arcoíris en el distrito El Carmen de la Frontera – Huancabamba.</p> <p>Identificar el proceso logístico para introducir de filete congelado de Trucha</p>		<p>existe manipulación de las variables en el problema encontrado.</p>	<p>utilizará información de fuentes secundarias acerca del consumo aparente y directorio de potenciales importadores.</p>
--	---	--	--	---

<p>estadounidense?</p> <p>¿En qué consiste la gestión exportadora de filete congelado de Trucha Arcoíris al mercado estadounidense?</p> <p>¿Cuál es la rentabilidad económica financiera de la exportación del filete congelado de Trucha Arcoíris a Estados Unidos?</p>	<p>Arcoíris al mercado estadounidense.</p> <p>Estimar la rentabilidad económico-financiera de la exportación de filete congelado de Trucha Arcoíris producida en Huancabamba para Estados Unidos.</p>			
--	---	--	--	--

